

GUIDA ALLA VALUTAZIONE DEL PERSONALE

AZIENDA USL di BOLOGNA

AGGIORNATA AL 31 DICEMBRE 2019

AUSL BOLOGNA – Guida alla Valutazione del personale, ai sensi della Delibera n. 5/2017 dell’Organismo Indipendente di Valutazione per gli Enti del Servizio Sanitario Regionale dell’Emilia-Romagna – aggiornata al 31 dicembre 2019



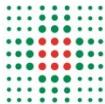
Sommario

1. DOCUMENTI AZIENDALI DI ADOZIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE	4
2. SCOPO E PRINCIPI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE	4
3. TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE ATTIVATE.....	6
3.1 VALUTAZIONI ANNUALI	7
3.1.1 PROFILI VALUTATIVI.....	7
3.1.2 ATTORI DELLA VALUTAZIONE ANNUALE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE.....	8
3.1.3 PROCESSI E METODOLOGIE VALUTATIVE UTILIZZATE PER LA VALUTAZIONE ANNUALE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE	9
3.1.4 FASI E TEMPI DEI PROCESSI DI VALUTAZIONE ANNUALE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE	12
3.1.5 CONSEGUENZE DELLA VALUTAZIONE ANNUALE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE	13
3.2 STRUMENTI ATTIVATI PER LA VALUTAZIONE ANNUALE DEL RISULTATO INDIVIDUALE	
13	
3.2.1 MODELLO DI SCHEDA ANNUALE DI VALUTAZIONE DEL RISULTATO INDIVIDUALE – PERSONALE DELL’AREA DIRIGENZA	15
3.2.2 MODELLO DI SCHEDA ANNUALE DI VALUTAZIONE DEL RISULTATO INDIVIDUALE – PERSONALE DELL’AREA COMPARTO – TITOLARE DI COORDINAMENTO/PO/FUNZIONE	17
3.2.3 MODELLO DI SCHEDA ANNUALE DI VALUTAZIONE DEL CONTRIBUTO INDIVIDUALE – PERSONALE DELL’AREA COMPARTO – NON TITOLARE DI INCARICO DI FUNZIONE	19
3.3 STRUMENTI ATTIVATI PER LA VALUTAZIONE ANNUALE INDIVIDUALE DELLE COMPETENZE ESPRESSE	20
3.3.1 MODELLO DI SCHEDA ANNUALE DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE	21
3.4 VALUTAZIONI PLURIENNIALI	24
3.4.1 PROFILI VALUTATIVI.....	24
3.4.2 ATTORI DELLA VALUTAZIONE	24
3.4.3 PROCESSI E METODOLOGIE VALUTATIVE UTILIZZATE	26
3.4.4 FASI E TEMPI DEI PROCESSI DI VALUTAZIONE PLURIENNALE	26
3.4.5 CONSEGUENZE DELLE VALUTAZIONI PLURIENNIALI	27
3.4.6 MODELLI SCHEDE DI VALUTAZIONE PLURIENNIALI.....	29
ALLEGATO 1 SCHEDA DI BILANCIO DELLE COMPETENZE GESTIONALI DIRETTORE DI DIPARTIMENTO	30
ALLEGATO 2 SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA DIRETTORE DI DIPARTIMENTO	35
ALLEGATO 3 SCHEDA DI BILANCIO DELLE COMPETENZE GESTIONALI DIRETTORE DI DISTRETTO	40
ALLEGATO 4 SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA DIRETTORE DI DISTRETTO	44
ALLEGATO 5 SCHEDA DI BILANCIO DELLE COMPETENZE GESTIONALI.....	50
ALLEGATO 6 SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA DIRETTORE DI STRUTTURA COMPLESSA.....	54
ALLEGATO 7 SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA RESPONSABILE DI STRUTTURA SEMPLICE DIPARTIMENTALE	59
ALLEGATO 8 SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA RESPONSABILE DI STRUTTURA SEMPLICE	64
ALLEGATO 9 SCHEDA DI BILANCIO DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI.....	69
ALLEGATO 10 SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA INCARICO PROFESSIONALE	72
ALLEGATO 11 SCHEDA DI BILANCIO DELLE COMPETENZE INCARICO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA/FUNZIONE GESTIONALE	76

AUSL BOLOGNA – Guida alla Valutazione del personale, ai sensi della Delibera n. 5/2017 dell’Organismo Indipendente di Valutazione per gli Enti del Servizio Sanitario Regionale dell’Emilia-Romagna – aggiornata al 31 dicembre 2019



ALLEGATO 12 SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA INCARICO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA/FUNZIONE GESTIONALE	
	79
ALLEGATO 13 SCHEDA DI BILANCIO DELLE COMPETENZE INCARICO DI COORDINAMENTO/FUNZIONE GESTIONALE.....	81
ALLEGATO 14 SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA INCARICO DI COORDINAMENTO/FUNZIONE GESTIONALE	84
ALLEGATO 15 SCHEDA DI BILANCIO DELLE COMPETENZE INCARICO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA/FUNZIONE PROFESSIONALE	
	87
ALLEGATO 16 SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA INCARICO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA/FUNZIONE PROFESSIONALE	90
ALLEGATO 17 SCHEDA DI BILANCIO DELLE COMPETENZE INCARICO DI COORDINAMENTO/FUNZIONE PROFESSIONALE.....	92
ALLEGATO 18 SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA INCARICO DI COORDINAMENTO/FUNZIONE PROFESSIONALE	95
ALLEGATO 19 SCHEDA DI SINTESI DEL CURRICULUM FORMATIVO E PROFESSIONALE	98
ALLEGATO 20 SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA RELATIVA ALLA MATURAZIONE DEI 5-15 ANNI DI ATTIVITÀ....	101
3.5 VALUTAZIONE DEL PERIODO DI PROVA.....	103
3.5.1 <i>PROFILI VALUTATIVI.....</i>	103
3.5.2 <i>ATTORI DELLA VALUTAZIONE.....</i>	104
3.5.3 <i>PROCESSI E METODOLOGIE VALUTATIVE UTILIZZATE.....</i>	105
3.5.4 <i>FASI E TEMPI DEI PROCESSI DI VALUTAZIONE DEL PERIODO DI PROVA</i>	107
3.5.5 <i>CONSEGUENZE DELLA VALUTAZIONE DEL PERIODO DI PROVA</i>	107
3.5.6 <i>MODELLI SCHEDE VALUTAZIONE PERIODO DI PROVA</i>	107
ALLEGATO 21 SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA INCARICO DI RESPONSABILITÀ DI UNITÀ OPERATIVA COMPLESSA PER CONFERMA AL TERMINE DEL PERIODO DI PROVA	108
ALLEGATO 22 SCHEDA PIANO DI INSERIMENTO	112
4. VALUTAZIONE DI SECONDA ISTANZA.....	113
SINTESI DELLE TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE.....	114



1. DOCUMENTI AZIENDALI DI ADOZIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Delibera n. 429/2019 di approvazione dei nuovi Regolamenti per la valutazione annuale del personale dipendente

Delibera n. 10/2019 Piano di Avvicinamento allo Standard Regionale previsto dalla deliberazione n. 5/2017 dell’OIV-SSR

Accordo AUSL Bologna “Verbale Accordo tra l’azienda USL di Bologna, le RSU, le OO.SS. sulla approvazione del Regolamento per l’attribuzione delle funzioni di coordinamento” sottoscritto il 25/02/2016

Procedura AUSL Bologna P032 Procedura Aziendale “Inserimento del Personale Dipendente nelle Articolazioni Organizzative Aziendali” – revisione 2 del 10/08/2015

Delibera AUSL Bologna n. 241 del 06.11.2014 “Provvedimenti per il riordino del sistema di valutazione aziendale”

Delibera AUSL Bologna n. 459 del 29.12.2010 “Recepimento del regolamento aziendale per il conferimento e la revoca degli incarichi dirigenziali”

Accordo AUSL Bologna “Verbale di Accordo sul recepimento del Regolamento delle Posizioni Organizzative del personale del comparto” sottoscritto il 27/09/2007

Delibera AUSL Bologna n. 147 del 01.08.2006 “Definizione del Sistema di valutazione degli incarichi dirigenziali. Individuazione e nomina dei soggetti valutatori di prima e seconda istanza”

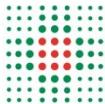
Accordo AUSL Bologna “Verbale di Intesa con le OO.SS. dell’Area della Dirigenza Medica e Veterinaria in materia di retribuzione di posizione minima contrattuale e maggiorazione indennità di esclusività” sottoscritto il 22/02/2005

Accordo AUSL Bologna “Verbale di intesa con le OO.SS. dell’Area della Dirigenza Sanitaria Professionale Tecnica ed Amministrativa in materia di retribuzione di posizione minima contrattuale e maggiorazione indennità di esclusività”, sottoscritto il 17/02/2005.

2. SCOPO E PRINCIPI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

L’evoluzione normativa e contrattuale ha delineato alcuni momenti nella vita lavorativa dei professionisti, nei quali la valutazione dei diversi aspetti della performance individuale costituisce una fase indispensabile alla conferma o progressione dell’incarico, alla definizione del fabbisogno formativo individuale, alla attribuzione di benefici economici, all’allineamento dei comportamenti professionali ed organizzativi in relazione a quanto atteso.

AUSL BOLOGNA – Guida alla Valutazione del personale, ai sensi della Delibera n. 5/2017 dell’Organismo Indipendente di Valutazione per gli Enti del Servizio Sanitario Regionale dell’Emilia-Romagna – aggiornata al 31 dicembre 2019



Naturalmente, ciò si salda ai più generali scopi di miglioramento complessivo dei risultati e della qualità dei servizi prodotti, in un'ottica di valorizzazione e responsabilizzazione del personale verso il pieno e maturo svolgimento delle funzioni istituzionali assegnate alle singole Aziende e realizzate dai professionisti che in esse operano.

A partire dagli ultimi anni, si è lavorato molto in termini culturali per sottrarre la valutazione dall'ambito di puro adempimento contrattuale ed infondergli un più ampio orizzonte motivazionale, facendolo divenire così uno strumento che contribuisce concretamente al miglioramento della performance individuale ed allo sviluppo delle competenze, riconoscendo ai professionisti il ruolo di risorsa chiave dell'organizzazione, motore e volano del miglioramento delle performance qualitative.

La valutazione è diventata quindi uno degli strumenti per migliorare e orientare i comportamenti, per valorizzare i professionisti, per sostenere l'efficacia dell'assetto organizzativo, per migliorare il servizio, ma anche per garantire che il collaboratore risponda nel tempo quanto meno agli standard minimi di qualità, divenendo quindi anche attestazione delle competenze maturate dal professionista.

Indispensabile strumento di supporto al Sistema di Valutazione è costituito dal Piano di formazione specifico, personalizzato e finalizzato a soddisfare le esigenze organizzative dell'Azienda e l'evoluzione delle competenze professionali del dipendente in relazione al contesto dato, che viene ad essere costituito attraverso un processo di condivisione mirante a creare alleanza e individuare spazi di crescita per una progettualità condivisa.

Valutare quindi per:

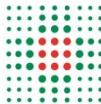
1. Migliorare la qualità e l'appropriatezza delle prestazioni
2. Orientare i comportamenti utilizzando la valutazione come stimolo e come guida;
3. Favorire la crescita professionale dei professionisti attraverso interventi di sviluppo (affiancamento, autoformazione, formazione, ecc.);
4. Rafforzare il ruolo dei responsabili di risorse;
5. Premiare il contributo individuale.

Un sistema di valutazione è vantaggioso per:

- favorire i processi di comunicazione rendendo trasparente la vita organizzativa, migliorare l'orientamento verso i risultati, raccogliere sistematicamente informazioni per la gestione e lo sviluppo dei collaboratori;
- facilitare il processo di apprezzamento e verifica dei comportamenti e dei risultati, migliorare relazioni e clima interno, ottimizzare l'impiego delle risorse umane, favorire la crescita professionale degli individui attraverso interventi di sviluppo mirati.

All'interno di un sistema che integra lo sviluppo professionale, la valutazione e i percorsi di valorizzazione dei professionisti, si sta sviluppando un modello aziendale unico, che mira a:

- gestione della performance organizzativa e di quella individuale,



- collegamento tra i risultati della valutazione organizzativa e individuale e il sistema premiante,
- implementazione della procedura di conciliazione,
- promozione delle pari opportunità e del benessere organizzativo,
- consolidamento di metodi e strumenti per la redazione e monitoraggio del dossier formativo,
- implementazione del sistema aziendale di descrizione dei ruoli e delle competenze specifiche per singolo professionista,
- integrazione del sistema di valutazione e della formazione.

Le procedure di valutazione sono improntate ai principi di:

- trasparenza dei criteri usati, oggettività delle metodologie adottate ed obbligo di motivazione della valutazione espressa;
- adeguata informazione e partecipazione del valutato anche attraverso la comunicazione ed il contraddirittorio nella valutazione di I e II istanza;
- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto che, in prima istanza, effettua la valutazione sulla quale l'organismo di verifica può essere chiamato a pronunciarsi.

3. TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE ATTIVATE

Le tipologie di valutazione previste dalla normativa vigente per il personale dipendente che opera nelle Aziende Sanitarie e individuate, in Azienda USL di Bologna, secondo le indicazioni contenute nelle Linee Guida regionali (Deliberazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione per gli Enti del Servizio Sanitario Regionale dell'Emilia Romagna, n. 5/2017), sono le seguenti:

VALUTAZIONI ANNUALI:

- risultati raggiunti,
- competenze espresse;

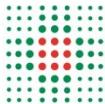
VALUTAZIONI PLURIENNIALI:

- di fine incarico,
- di esclusività a 5/15 anni;

VALUTAZIONI DEI PERIODI DI PROVA:

- di norma, a 6 mesi dall'assunzione.

La valutazione del lavoro prestato dal professionista è effettuata dal Responsabile gestionale che ne ha la responsabilità diretta e continuativa ed è a conoscenza delle attività svolte.



3.1 VALUTAZIONI ANNUALI

Allo scopo di agire valutazioni valorizzanti ed eliminare valutazioni casuali o arbitrarie, le schede di valutazione annuale sono progettate per essere utilizzate dai valutatori/dalle valutatrici rispettando i seguenti principi:

La valutazione è

- orientata allo sviluppo
- basata su una strumentazione condivisa
- collegata a criteri omogenei e trasparenti
- comprensibile e costruttiva

Per questi motivi, la valutazione deve essere esplicitamente finalizzata al miglioramento, in una scala evolutiva che permette di misurare, per l'anno trascorso, i progressi fatti e di individuare gli eventuali gap ancora da colmare nell'anno successivo.

La valutazione annuale, per poter essere trasparente, metodologicamente corretta e, soprattutto, orientata al miglioramento, deve essere concepita come una tappa di un più ampio percorso di valorizzazione dei professionisti.

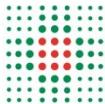
Di norma, la valutazione annuale si attiva per il collaboratore/la collaboratrice che abbia effettuato, presso l'Azienda, un periodo di servizio, come dipendente, di almeno 6 mesi e 1 giorno, nell'anno di riferimento, escluso il periodo di prova.

3.1.1 PROFILI VALUTATIVI

Nella tabella sotto riportata sono indicate le tipologie di valutazione annuale previste ed effettuate, differenziate per i profili valutativi ad oggi individuati in Azienda:

Tipologie di Valutazione → Profili valutativi ↓	Area negoziale del contratto	Annuale- Risultati	Annuale-Competenze
Direttore di Dipartimento/Distretto	Dirigenza	Scheda aziendale trasversale (obiettivi individuali raggiunti +)	Scheda aziendale trasversale (manageriale)
Titolare di incarico Gestionale	Dirigenza		Scheda aziendale trasversale

AUSL BOLOGNA – Guida alla Valutazione del personale, ai sensi della Delibera n. 5/2017 dell’Organismo Indipendente di Valutazione per gli Enti del Servizio Sanitario Regionale dell’Emilia-Romagna – aggiornata al 31 dicembre 2019



(Direttore Struttura Complessa, Responsabile Struttura Semplice, Struttura Semplice Dipartimentale, Programma)		contributo individuale legato all'incarico	(manageriale)
Titolare di incarico Professionale	Dirigenza		Scheda aziendale trasversale (professionale)
Titolare di Posizione organizzativa /Coordinamento/Funzione	Comparto		Scheda aziendale trasversale (manageriale)
Professionalisti delle Categorie (A-B-C-D)	Comparto Sanità	Scheda aziendale trasversale (Contributo individuale al risultato di équipe)	dal 2020: Scheda aziendale trasversale (professionale)

3.1.2 ATTORI DELLA VALUTAZIONE ANNUALE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE

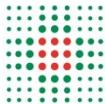
Il coordinamento del sistema di valutazione del personale in Azienda USL di Bologna è integrato tra il Servizio Unico Metropolitano Amministrazione Giuridica del Personale (SUMAGP), la UOC Sviluppo Organizzativo, Professionale e Formazione e la UOC Controllo di Gestione e Flussi Informativi.

Tutti i processi di valutazione annuale della prestazione fornita dai professionisti sono fortemente impernati sulla *linea* gestionale: la valutazione è effettuata dal/dalla diretto/a responsabile gestionale al/alla quale ogni professionista è affidato/affidata per il suo percorso di miglioramento e sviluppo. Nell'Azienda USL di Bologna i valutatori sono identificati come segue¹:

VALUTATORE	VALUTATO
Direttore Generale	Direttori di Distretto, Direttori di Struttura Complessa dello staff del Direttore Generale
Direttore Sanitario	Direttori dei Dipartimenti clinici, Direttore della Direzione Assistenziale, Tecnica e Riabilitativa, Direttori delle Strutture Complesse di Staff alla Direzione Sanitaria e Responsabili delle Strutture Semplici Dipartimentali (SSD)

¹ Dal 2019, sono inseriti nell'Albo Valutatori tutti i titolari di Coordinamento e PO gestionale in area Comparto. L'Albo Aziendale dei Valutatori è pubblicato sul Web aziendale e periodicamente aggiornato.

AUSL BOLOGNA – Guida alla Valutazione del personale, ai sensi della Delibera n. 5/2017 dell'Organismo Indipendente di Valutazione per gli Enti del Servizio Sanitario Regionale dell'Emilia-Romagna – aggiornata al 31 dicembre 2019



Direttore Amministrativo	Direttori dei Dipartimenti Tecnici ed Amministrativi, delle Strutture Complesse di Staff alla Direzione Amministrativa
Direttore Direzione Assistenziale, Tecnica e Riabilitativa aziendale	Professionisti assegnati alla Direzione Assistenziale, Tecnica e Riabilitativa: dirigenti e titolari di posizione organizzativa
Direttori di Distretto	Professionisti direttamente assegnati
Direttori di Dipartimento	Direttori di Struttura Complessa, Responsabili di Struttura Semplice Dipartimentale
Direttori di Struttura Complessa	Responsabili di Struttura Semplice
Responsabili Struttura Semplice Dipartimentale, Struttura Semplice e di Programmi gestionali	Professionisti direttamente assegnati e titolari di Posizioni Organizzative/Funzioni
Responsabili di Posizione Organizzativa/Processi	Titolari di Coordinamento e/o personale del comparto senza incarichi di funzione
Titolari di Coordinamento	Personale professionale di area comparto (infermieristico assistenziale, tecnico, della riabilitazione, amministrativo) direttamente assegnato

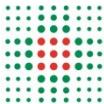
3.1.3 PROCESSI E METODOLOGIE VALUTATIVE UTILIZZATE PER LA VALUTAZIONE ANNUALE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE

Gli strumenti utilizzati per mettere in atto il percorso di valutazione annuale della prestazione individuale sono le schede di valutazione annuale (del risultato e delle competenze).

L'iter valutativo prevede diverse fasi:

- **colloquio di inizio periodo (ex-ante): le aspettative di miglioramento**

Il colloquio ex ante ha l'obiettivo di identificare, per ciascun/a professionista, le aree di miglioramento e di sviluppo delle competenze, i gap da riempire, le dimensioni da sviluppare per migliorare o rendere eccellente la performance del/la professionista e di programmare le azioni conseguenti, da mettere in campo durante l'anno.



Si tratta, quindi, di una tappa obbligatoria di condivisione, grazie alla quale si chiariscono le aspettative nei confronti della qualità del lavoro del/la professionista.

Si tratta di un colloquio che motiva e stimola a migliorare. Pertanto, al/alla Responsabile si richiede un atteggiamento positivo di apertura, che permetta di chiarire e valorizzare l'incontro e di condividerne le finalità con collaboratori e collaboratrici: stimolando il coinvolgimento attivo del collaboratore/della collaboratrice, si richiede di evidenziare e condividere i punti di forza e gli eventuali punti di miglioramento, gestendo in modo costruttivo il colloquio e concentrandosi sulle soluzioni per superare gli eventuali gap.

Al termine del colloquio, si richiede al/alla Responsabile di sintetizzare azioni e impegni di miglioramento in un breve report.

- **Il colloquio di metà periodo (in itinere): il monitoraggio**

Il colloquio intermedio ha lo scopo di monitorare la situazione durante l'anno.

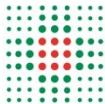
Esso rappresenta l'occasione per fare il punto e per individuare eventuali azioni correttive della pratica professionale individuale o per riconoscere e sostenere i comportamenti virtuosi.

Il colloquio intermedio è una tappa consigliata, utile affinché il/la professionista riceva feedback, per veder riconosciuto il proprio impegno ed essere sostenuto/a.

- **Autovalutazione**

Le Linee - guida regionali lasciano libertà alle Aziende Sanitarie di introdurre una tappa di "autovalutazione" da parte di collaboratori e collaboratrici, da situare al termine dell'anno di attività, in preparazione del colloquio di fine periodo, che ciascuno/a sosterrà con il proprio/la propria responsabile.

L'autovalutazione può essere una tappa importante per aiutare il/la professionista a partecipare al colloquio di fine periodo in maniera più consapevole e attiva, costituendo una occasione per riflettere sulla qualità delle proprie competenze e aiutando il/la professionista ad individuare aree di sviluppo e/o di miglioramento, da proporre in sede di colloquio di fine anno e per impostare il piano di sviluppo dell'anno successivo. L'autovalutazione non sostituisce la valutazione da parte del/della responsabile di equipe, che è l'unico/a titolare della funzione manageriale di



valutazione dei collaboratori/delle collaboratrici. Si tratta, quindi, di una tappa consigliata.

- **Il colloquio di fine periodo (ex-post): comunicare la valutazione**

Si tratta di un colloquio di esplicitazione della valutazione, in cui, al termine del periodo, il valutatore/la valutatrice comunica e motiva, a ciascun/a collaboratore/collaboratrice, il giudizio di valutazione.

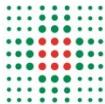
Si tratta, quindi, di una tappa obbligatoria e il/ la responsabile dell'équipe la deve programmare con ogni singolo collaboratore/collaboratrice. Il valutatore/la valutatrice ha la piena responsabilità della valutazione annuale.

Il colloquio di esplicitazione della valutazione deve essere valorizzante, quindi teso allo sviluppo delle performance ed alla crescita della persona valutata. Esso rappresenta quindi un'occasione di confronto e di sviluppo, utile sia per il collaboratore/la collaboratrice sia per il valutatore/la valutatrice.

All'inizio di ogni nuovo anno, infatti, l'occasione del colloquio di valutazione ex-post rappresenta, anche, la sede nella quale avviare un nuovo colloquio ex-ante, per l'anno nuovo che inizia, con la dichiarazione delle principali aree di miglioramento e delle azioni che verranno messe in campo da ogni professionista, per migliorare le proprie performance individuali, e dal/dalla responsabile, per sostenere lo sviluppo del/della professionista.

Alcune situazioni particolari sono disciplinate come segue:

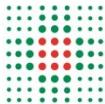
- nel caso di lunga assenza del valutatore/della valutatrice: la valutazione annuale viene effettuata dal/dalla responsabile facente funzione o, in alternativa, dal/dalla diretto/a superiore gerarchico/a, qualora non sia nominato/a un/una facente funzione;
- nel caso di mobilità interna del/della valutato/a, la funzione di valutazione del/della professionista viene attribuita al/alla responsabile dell'équipe di destinazione, o di quella di provenienza, in relazione alla maggiore durata del periodo di permanenza nell'équipe;
- nel caso in cui un collaboratore/una collaboratrice abbia prestato, contemporaneamente, nel corso dell'anno, la propria opera all'interno di differenti équipe e articolazioni organizzative, il/la responsabile identificato/a come titolare



della valutazione e del percorso di miglioramento e sviluppo di quel/quella professionista dovrà confrontarsi con il/la responsabile della/delle altre equipe, al fine di prendere in considerazione “a tutto tondo” l’attività svolta e le esigenze di crescita.

3.1.4 FASI E TEMPI DEI PROCESSI DI VALUTAZIONE ANNUALE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE

COSA (Stato di avanzamento)	A CURA DI	QUANDO	SIGNIFICATO e azioni sull'applicativo di supporto (GRU –valutazione)
Apertura del percorso di ogni professionista	Funzione aziendale Valutazione	A inizio dicembre di ogni anno TAPPA OBBLIGATORIA	Avvio del percorso online di ciascuna singola valutazione, che prevede i vari stati di avanzamento
Colloquio di inizio periodo (ex-ante)	Valutatore/valutatrice	Tra il 15 dicembre di ogni anno e il 15 aprile dell’anno successivo. TAPPA OBBLIGATORIA	Presentazione e condivisione delle aspettative e, registrazione degli obiettivi prioritari di miglioramento/ sviluppo e delle azioni previste
Colloquio di metà periodo (in itinere)	Valutatore/valutatrice	I feedback sono consigliati durante tutto l’anno. Il colloquio di metà periodo è una TAPPA CONSIGLIATA	Monitoraggio e sostegno, registrazione dell’esito del monitoraggio
Autovalutazione	Valutato/valutata	In vista del colloquio di fine periodo TAPPA CONSIGLIATA	Esercizio di autovalutazione da parte del/della valutato/a, per rendere più consapevole il confronto con il valutatore/la valutatrice
Valutazione annuale	Valutatore/Valutatrice	Tra il 15 dicembre di ogni anno e il 15 aprile dell’anno successivo. TAPPA OBBLIGATORIA	Il valutatore /la valutatrice registra la valutazione finale annuale sulla scheda online di ciascun collaboratore/collaboratrice
Colloquio di esplicitazione della valutazione finale (colloquio ex-post)	Valutatore/valutatrice	Tra 15 dicembre di ogni anno e 15 aprile dell’anno successivo. TAPPA OBBLIGATORIA	Colloquio di condivisione, tra il valutatore/la valutatrice e il valutato/la valutata, della valutazione finale, annuale; registrazione delle eventuali osservazioni del valutato/della valutata
Chiusura della Scheda annuale di valutazione delle competenze (o messa “in attesa di seconda istanza”)	Valutatore/valutatrice	Al termine del colloquio di esplicitazione della valutazione TAPPA OBBLIGATORIA	Completamento del percorso di valutazione annuale delle competenze per la parte di responsabilità del valutatore/della valutatrice
Eventuale seconda istanza	Funzione Aziendale competente e OAS	TAPPA FORMALIZZATA	Gestione di eventuale seconda istanza
Chiusura definitiva e archiviazione	Funzione Aziendale Valutazione	TAPPA OBBLIGATORIA	Chiusura del percorso annuale e della eventuale seconda istanza.



3.1.5 CONSEGUENZE DELLA VALUTAZIONE ANNUALE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE

Tipologia di valutazione	Conseguenze delle valutazioni positive	Conseguenze delle valutazioni negative
Valutazione annuale di risultato	Riconoscimento dei premi/incentivi di risultato sulla performance annuale di équipe ed individuale	Abbattimento della retribuzione annuale di risultato in tutto o in parte con riguardo all'anno di riferimento della verifica, secondo quanto sottoscritto nelle Intese fra Azienda e OO.SS. di rappresentanza del personale
Valutazione annuale delle competenze	Non esistono valutazioni negative. La valutazione annuale va a comporre la valutazione di fine incarico. È prevista una stretta correlazione fra competenze da migliorare e investimenti formativi per ciascun professionista.	

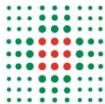
3.2 STRUMENTI ATTIVATI PER LA VALUTAZIONE ANNUALE DEL RISULTATO INDIVIDUALE

La valutazione annuale dei risultati individuali ottenuti, già a partire dal 2019, riguarda tutto il personale dipendente, che opera nei servizi dell'Azienda USL di Bologna: sia quello in forza alle Aziende del Servizio Sanitario Nazionale, sia quello universitario convenzionato o in comando da altri Enti pubblici, indipendentemente dal profilo professionale e dalla posizione ricoperta nell'organizzazione.

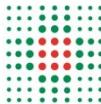
Per effetto delle Linee Guida regionali, del Piano di avvicinamento allo standard regionale deliberato dall'Azienda e delle innovazioni introdotte dai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro, per tutto il personale dipendente (sia di area negoziale “Dirigenza” sia di area “Comparto”) è necessario porre in essere una valutazione annuale dell’apporto individuale, che sia collegata alla premialità annuale delle performance di ciascuno e che sia ben distinta dalla valutazione della “performance organizzativa”, anch’essa collegata al sistema dei premi annuali, ma relativa ai risultati raggiunti collettivamente dall’équipe e dall’Azienda.

La Scheda di valutazione annuale di risultato, unica per tutti i professionisti appartenenti all’area della dirigenza e, in area Comparto, per tutti i titolari di coordinamento/posizione organizzativa/funzione a prevalente indirizzo gestionale prevede la valutazione degli obiettivi individuali raggiunti e del contributo individuale offerto in base all’incarico assegnato.

La Scheda di valutazione annuale di risultato, unica per tutti i professionisti di area Comparto senza incarichi di funzione prevede la valutazione del contributo individuale offerto



all'equipe, ovvero la valutazione di alcune dimensioni (contributo al miglioramento; rispetto dei codici comportamentali, regolamenti e direttive aziendali; impegno nel dialogo e nella collaborazione, nel gruppo e con gli utenti; rispetto dell'orario di lavoro) che siano comuni a tutti i componenti del gruppo e che ne rafforzano la coesione.



3.2.1 Modello di scheda annuale di valutazione del risultato individuale – Personale dell'area Dirigenza²

Dipartimento/Distretto/Servizio/UOC/UOS/UOSD/ Programma/Articolazione organizzativa

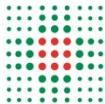
.....
Cognome e Nome Responsabile

.....
Cognome e Nome Collaboratore/Collaboratrice

.....
Periodo a cui si riferisce la valutazione: dal.....al.....

Risultati individuali da raggiungere OBIETTIVI DI PRODUZIONE, INNOVAZIONE E QUALITÀ'	
Obiettivo 1	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
Obiettivo 2	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
Contributi individuali all'équipe OBIETTIVI ANNUALI LEGATI ALL'INCARICO	
Obiettivo 3	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
Obiettivo 4	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4

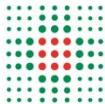
² Si tratta di un modello facsimile, in quanto quello definitivo, IDENTICO PER CONTENUTI, sarà generato dalla procedura informatizzata dell'applicativo "Valutazione" del Sistema Informativo GRU.



Eventuali osservazioni del valutato/della valutata

Data _____ Firma Valutatore _____

Firma Valutato/valutata ***PER PRESA VISIONE*** _____



3.2.2 Modello di scheda annuale di valutazione del risultato individuale – Personale dell'area Comparto – Titolare di Coordinamento/PO/Funzione³

Dipartimento/Distretto

Servizio/ UOS/ UA/Articolazione Organizzativa

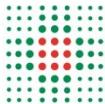
Cognome e Nome Responsabile

Cognome e Nome Collaboratore/Collaboratrice

Periodo a cui si riferisce la valutazione: dal.....al.....

Risultati individuali da raggiungere OBIETTIVI DI INNOVAZIONE E QUALITÀ'				
Obiettivo 1	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4			
Obiettivo 2	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4			
Contributi individuali all'equipe OBIETTIVI LEGATI ALL'INCARICO				
Obiettivo 3	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4			
Obiettivo 4	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4			

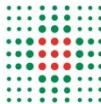
³ Si tratta di un modello facsimile, in quanto quello definitivo, IDENTICO PER CONTENUTI, sarà generato dalla procedura informatizzata dell'applicativo "Valutazione" del Sistema Informativo GRU.



Eventuali osservazioni del valutato/della valutata

Data _____ Firma Valutatore _____

Firma Valutato/valutata **PER PRESA VISIONE** _____



3.2.3 Modello di scheda annuale di valutazione del contributo individuale – Personale dell'area Comparto – NON titolare di incarico di funzione⁴

Dipartimento/Distretto

.....
Servizio/ UOS/ UA/Articolazione Organizzativa

.....
Cognome e Nome Responsabile

.....
Cognome e Nome Collaboratore/Collaboratrice

.....
Periodo a cui si riferisce la valutazione: dal.....al.....

Contributi individuali all'equipe IMPEGNO E ALLINEAMENTO				
1. Contributo al miglioramento				<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
2. Rispetto dei codici comportamentali, dei regolamenti e delle direttive aziendali				<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
3. Impegno nel dialogo e nella collaborazione, nel gruppo e con gli utenti				<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
4. Rispetto dell'orario di lavoro				<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4

Principali punti di forza e punti di debolezza da migliorare (compilazione a cura del direttivo responsabile)

.....
.....
.....

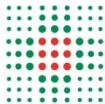
Eventuali osservazioni del valutato/della valutata

.....
.....
.....

Data _____ Firma Valutatore _____

Firma Valutato/valutata **PER PRESA VISIONE** _____

⁴ Si tratta di un modello facsimile, in quanto quello definitivo, IDENTICO PER CONTENUTI, sarà generato dalla procedura informatizzata dell'applicativo "Valutazione" del Sistema Informativo GRU.



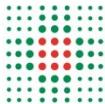
3.3 STRUMENTI ATTIVATI PER LA VALUTAZIONE ANNUALE INDIVIDUALE DELLE COMPETENZE ESPRESSE

Il processo di valutazione annuale delle competenze espresse dai professionisti, dipendenti, che operano in Azienda, riguarda la qualità dei comportamenti professionali e organizzativi messi in atto per conseguire gli obiettivi, sia di équipe che individuali.

In coerenza con le indicazioni dell'OIV-SSR dell'Emilia-Romagna, i "raggruppamenti di competenze", cioè le dimensioni di competenze da valutare, che tutte le Aziende del Servizio Sanitario Regionale devono utilizzare, sono i seguenti:

- Competenze professionali/tecniche
- Competenze organizzative
- Competenze relazionali
- Competenze manageriali

I primi tre raggruppamenti (competenze professionali/tecniche, organizzative e relazionali) si applicano a tutti i professionisti, quello "manageriale" solo a chi, titolare di un incarico di posizione di tipo gestionale, ha effettivamente responsabilità di coordinamento di altre persone.



3.3.1 MODELLO DI SCHEDA ANNUALE DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE⁵

Dipartimento

Servizio/ Unità Operativa/ Articolazione Organizzativa

Cognome e Nome Responsabile

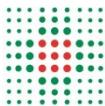
Cognome e Nome Collaboratore/Collaboratrice

Periodo a cui si riferisce la valutazione dal.....al.....

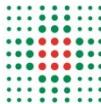
LEGENDA VALUTAZIONE	
1 “basso”	Ampio gap da colmare / competenza da costruire
2 “medio”	Piccolo gap da colmare
3 “ottimo”	Buon livello di competenza, eventualmente da affinare
4 “benchmark”	Competenza espressa a livello eccellente

COMPETENZE PROFESSIONALI	COMPORTAMENTI DA VALUTARE	VALUTAZIONE			
		<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
	1.1 Agisce con autonomia e responsabilità nel risolvere i problemi della propria area di lavoro, nel rispetto del contesto organizzativo di riferimento e nella logica del servizio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1.2 Mantiene aggiornate le proprie competenze, in linea con i cambiamenti (tecnicici, scientifici, organizzativi, normativi) e l’evoluzione del proprio ruolo professionale in azienda	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

⁵ Si tratta di un modello facsimile, in quanto quello definitivo, IDENTICO PER CONTENUTI, sarà generato dalla procedura informatizzata dell'applicativo "Valutazione" del Sistema Informativo GRU.



	COMPORTAMENTI DA VALUTARE	VALUTAZIONE
COMPETENZE ORGANIZZATIVE	1.3 Eroga la propria attività professionale in ottemperanza e pieno rispetto dei criteri e standard qualitativi collegati alle attività assegnate (comprese le attività di Tutoring, Ricerca e Didattica) e alle priorità dell’organizzazione, in linea con le disposizioni del Codice di Comportamento dei dipendenti della Pubblica Amministrazione e del Codice di Condotta Interaziendale	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
	1.4 Nell’azione professionale coniuga con flessibilità le esigenze degli interlocutori esterni ed interni con i vincoli organizzativi e le risorse disponibili promuovendo un’immagine positiva e qualificata del Servizio	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
	1.5 Adotta un approccio collaborativo nel contesto del Servizio, contribuendo al mantenimento di un buon clima organizzativo nell’équipe	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
	1.6 Mantiene lo standard professionale nelle situazioni critiche o sotto stress, dimostrando equilibrio emotivo	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
COMPETENZE RELAZIONALI	2.1 Effettua correttamente analisi e diagnosi dei problemi (raccolta dei dati, quantificazione, ricerca delle soluzioni) ed elabora soluzioni documentate e fattibili, prospettando alternative	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
	2.2 Affronta i problemi in modo costruttivo e flessibile rispetto alle soluzioni, per consentire risposte concrete e risultati tempestivi	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
	2.3 Si informa e partecipa alla realizzazione degli obiettivi di programmazione aziendali e di équipe	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
	2.4 Utilizza le risorse (professionali, tecnologiche, materiali, logistiche, strutturali) in modo responsabile, anche attraverso la loro condivisione, dimostrando consapevolezza e sensibilità nei confronti dell’impatto economico e ambientale dei propri comportamenti	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
	2.5 Partecipa attivamente e in modo propositivo ai processi di cambiamento in atto, adeguando il proprio agire professionale ai valori aziendali e alle priorità	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
	3.1 Mantiene con pazienti, utenti, familiari, caregiver, associazioni, istituzioni rapporti positivi, promuovendo l’immagine dell’organizzazione, dando corrette e adeguate informazioni e raccogliendo attivamente i feedback	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
	3.2 Comunica in modo trasparente, costruttivo e coerente con i messaggi dell’organizzazione	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
	3.3 Dimostra disponibilità all’ascolto e alla collaborazione nel gruppo di lavoro, promuovendo il confronto e favorendo un clima di fiducia	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
	3.4 Contribuisce alla circolarità delle informazioni rilevanti per il servizio e tutela la riservatezza delle informazioni confidenziali	
	3.5 Assume un ruolo propositivo nel gruppo di lavoro e utilizza la sua credibilità e autorevolezza per prevenire i conflitti o per favorirne la soluzione	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4



COMPETENZE MANAGERIALI ⁶	COMPORTAMENTI DA VALUTARE	VALUTAZIONE
	3.6 Collabora attivamente con tutte le componenti del gruppo interprofessionale	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
	3.7 Dimostra di mettere in pratica l'integrazione professionale ed organizzativa e promuove la comunicazione fra professionisti e strutture che intervengono nel processo di erogazione del servizio	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
	4.1 Conosce e condivide le priorità aziendali, che comunica in modo chiaro e trasparente, coinvolgendo i professionisti della Struttura nella definizione dei propri obiettivi e dei piani di azione per conseguirli	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
	4.2 Valuta le attività dei professionisti e il loro contributo alle performance del gruppo di lavoro e utilizza il feedback sulle competenze per evidenziare i gap e disegnare percorsi personalizzati di miglioramento	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
	4.3 Promuove investimenti mirati in formazione e piani di sviluppo dei professionisti in una visione prospettica, finalizzandoli a migliorare la qualità dei risultati per gli utenti (con esplicite ricadute sul Dossier formativo individuale ed il Piano Annuale della Formazione)	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
	4.4 Utilizza la delega come strumento per valorizzare e sviluppare le competenze professionali dei collaboratori e fornire risposte alle esigenze del servizio	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
	4.5 Esplora e mette in atto soluzioni che cambiano, in meglio e in modo significativo, la qualità del processo di lavoro e i risultati operativi per gli utenti	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
	4.6 Dimostra decisione nell'affrontare le problematiche della unità organizzativa e nel fare rispettare le regole e i valori professionali e del servizio. Mette in atto correttivi gestendo, con equità e trasparenza, l'autorità e il controllo	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4

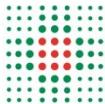
Eventuali osservazioni del valutato/della valutata

Data _____ Firma Valutatore _____

Firma Valutato/valutata **PER PRESA VISIONE** _____

⁶ Le dimensioni dell'area di competenza manageriale si applicano solo a chi è titolare di incarico gestionale, con personale assegnato.

AUSL BOLOGNA – Guida alla Valutazione del personale, ai sensi della Delibera n. 5/2017 dell'Organismo Indipendente di Valutazione per gli Enti del Servizio Sanitario Regionale dell'Emilia-Romagna – aggiornata al 31 dicembre 2019



3.4 VALUTAZIONI PLURIENNALI

Il percorso di valutazione pluriennale riprende e capitalizza gli esiti delle valutazioni annuali che contribuiscono alla definizione del giudizio finale

3.4.1 PROFILI VALUTATIVI

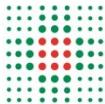
Nella tabella sotto riportata sono indicate le tipologie di valutazione pluriennale previste ed effettuate, differenziate per i profili valutativi ad oggi individuati in Azienda:

Tipologie di Valutazione → Profili valutativi ↓	Area negoziale del contratto	Valutazione pluriennale di Fine incarico		Valutazione pluriennale di esclusività a 5/15 anni	
Direttore di Dipartimento/Distretto	Dirigenza	Direttore di Dipartimento		Scheda unica per tutti i profili della dirigenza	
		Direttore di Distretto			
Titolare di incarico Gestionale (Direttore Struttura Complessa, Responsabile Struttura Semplice, Struttura Semplice Dipartimentale, Programma)	Dirigenza	Direttore di Struttura Complessa			
		Responsabile di Struttura Semplice Dipartimentale o di Programma			
		Responsabile di Struttura Semplice			
Titolare di incarico Professionale	Dirigenza	Professional (compreso incarico di Alta Specialità)		-	
Titolare di Posizione organizzativa /Coordinamento/Funzione	Comparto Sanità	Posizione Organizzativa/Funzione gestionale	Coordinamento/Funzione gestionale		
		Posizione Organizzativa/Funzione professionale	Coordinamento/Funzione professionale		

3.4.2 ATTORI DELLA VALUTAZIONE

Gli attori della valutazione sono:

- Valutatore/Valutatrice di prima istanza: è il Responsabile diretto/a del valutato/della valutata;
- Valutato/Valutata: il/la professionista valutato/valutata che partecipa attraverso la scheda di autovalutazione denominata “scheda di bilancio delle competenze”.



- Collegio Tecnico (per i dirigenti medici e veterinari, dirigenti sanitari, professionali, tecnici e amministrativi).
- Organismo Aziendale di Supporto alla valutazione (OAS)

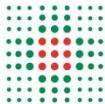
Il coordinamento del sistema di valutazione del personale in Azienda USL di Bologna è integrato tra il Servizio Unico Metropolitano Amministrazione Giuridica del Personale (SUMAGP), la UOC Sviluppo Organizzativo, Professionale e Formazione e la UOC Controllo di Gestione e Flussi Informativi.

Tutti i processi di valutazione annuale della prestazione fornita dai professionisti sono fortemente improntati sulla *linea* gestionale: la valutazione è effettuata dal/dalla diretto/a responsabile gestionale al/alla quale ogni professionista è affidato/affidata per il suo percorso di miglioramento e sviluppo. Nell'Azienda USL di Bologna i valutatori sono identificati come segue⁷:

VALUTATORE	VALUTATO
Direttore Generale	Direttori di Distretto, Direttori di Struttura Complessa dello staff del Direttore Generale
Direttore Sanitario	Direttori dei Dipartimenti clinici, Direttore della Direzione Assistenziale, Tecnica e Riabilitativa, Direttori delle Strutture Complesse di Staff alla Direzione Sanitaria e Responsabili delle Strutture Semplici Dipartimentali (SSD)
Direttore Amministrativo	Direttori dei Dipartimenti Tecnici ed Amministrativi, delle Strutture Complesse di Staff alla Direzione Amministrativa
Direttore Direzione Assistenziale, Tecnica e Riabilitativa aziendale	Professionisti assegnati alla Direzione Assistenziale, Tecnica e Riabilitativa: dirigenti e titolari di posizione organizzativa
Direttori di Distretto	Professionisti direttamente assegnati
Direttori di Dipartimento	Direttori di Struttura Complessa, Responsabili di Struttura Semplice Dipartimentale
Direttori di Struttura Complessa	Responsabili di Struttura Semplice

⁷ Dal 2019, sono inseriti nell'Albo Valutatori tutti i titolari di Coordinamento e PO gestionale in area Comparto. L'Albo Aziendale dei Valutatori è pubblicato sul Web aziendale e periodicamente aggiornato.

AUSL BOLOGNA – Guida alla Valutazione del personale, ai sensi della Delibera n. 5/2017 dell'Organismo Indipendente di Valutazione per gli Enti del Servizio Sanitario Regionale dell'Emilia-Romagna – aggiornata al 31 dicembre 2019



Responsabili Struttura Semplice Dipartimentale, Struttura Semplice e di Programmi gestionali	Professionalisti direttamente assegnati e titolari di Posizioni Organizzative/Funzioni
Responsabili di Posizione Organizzativa/Processi	Titolari di Coordinamento e/o personale del comparto senza incarichi di funzione
Titolari di Coordinamento	Personale professionale di area comparto (infermieristico assistenziale, tecnico, della riabilitazione, amministrativo) direttamente assegnato

3.4.3 PROCESSI E METODOLOGIE VALUTATIVE UTILIZZATE

Il colloquio, per le valutazioni pluriennali, viene effettuato previa compilazione della scheda di bilancio delle competenze manifestate (scheda di autovalutazione), compilata da parte del valutato, in cui viene approfondito il contenuto descritto.

Il valutato produce la propria relazione (potendo allegare tutta la documentazione ritenuta necessaria ai fine della valutazione) e la consegna al valutatore.

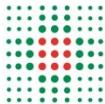
Il valutatore formula la propria valutazione tenendo conto delle schede di valutazione annuali (risultati e competenze), programma e svolge il colloquio di esplicitazione della valutazione con il/la valutato/valutatrice. Il valutato può riportare sulla scheda le proprie osservazioni in merito al processo ed alla valutazione ricevuta.

La procedura si conclude con l'invio delle schede di relazione del valutato e di valutazione di I° istanza al Servizio Unico Metropolitano Amministrazione Giuridica del Personale (SUMAGP) per gli adempimenti conseguenti.

3.4.4 FASI E TEMPI DEI PROCESSI DI VALUTAZIONE PLURIENNALE

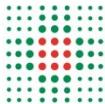
Prima della scadenza dell'incarico o della maturazione dei 5/15 anni, il Servizio Unico Metropolitano Amministrazione Giuridica del Personale (SUMAGP) avvia la valutazione, trasmettendo via e-mail, al valutatore di I° istanza ed al valutato, la scheda di valutazione di I° istanza e la scheda di bilancio delle competenze, reperibili anche sulla pagina Intranet, con richiesta di conclusione del percorso entro 30 giorni dall'invio.

Il sistema informativo GRU gestirà gli scadenziari e i vari passaggi anche in questi processi di valutazione pluriennale.

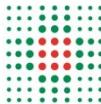


3.4.5 CONSEGUENZE DELLE VALUTAZIONI PLURIENNIALI

Tipologia di valutazione	Conseguenze delle valutazioni positive	Conseguenze delle valutazioni negative
Valutazione pluriennale di fine incarico (incarichi gestionali, incarichi professionali (comprese le Alte Specialità), Posizioni Organizzative, Coordinamenti/Funzioni)	L'esito positivo costituisce condizione per la conferma o il conferimento di nuovi o diversi incarichi, professionali o gestionali	<p>a) <u>Per i dirigenti con incarico di direzione di struttura complessa:</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. La perdita totale o parziale della retribuzione di risultato2. La revoca dell'incarico ed affidamento di altro incarico di valore economico inferiore a quello in atto. La revoca dell'incarico comporta l'attribuzione dell'indennità di esclusività prevista per la fascia immediatamente inferiore3. La revoca dell'incarico affidato ai sensi del punto precedente ed affidamento di un incarico di Alta Specializzazione o professionale specialistico di valore economico inferiore a quello revocato se, in sede valutazione, è accertata responsabilità dirigenziale dovuta alla inosservanza delle direttive ed ai risultati negativi della gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa4. Il mantenimento in servizio con un altro incarico (di direzione di struttura semplice, di Alta specializzazione o, anche, con un incarico professionale specialistico) se, comunque, la valutazione dovesse risultare complessivamente negativa <p>b) <u>Per i dirigenti con incarico di direzione di struttura semplice:</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. La perdita totale o parziale della retribuzione di risultato2. La revoca dell'incarico ed affidamento di altro incarico di valore economico inferiore a quello in atto3. La revoca dell'incarico affidato ai sensi del punto precedente ed affidamento di un incarico di Alta Specializzazione o professionale specialistico di valore economico inferiore a quello revocato se, in sede valutazione, è accertata responsabilità dirigenziale dovuta alla inosservanza delle direttive ed ai risultati negativi della gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa



		<p>c) <u>Per i dirigenti con incarichi di Alta Specializzazione o incarichi professionali specialistici:</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. La perdita totale o parziale della retribuzione di risultato2. La revoca dell'incarico e l'affidamento di altro incarico professionale specialistico di valore economico inferiore3. Revoca dell'incarico affidato ai sensi del punto precedente ed affidamento di un incarico professionale specialistico di valore economico inferiore a quello revocato se, in sede valutazione, è accertata responsabilità dirigenziale come previsto dall'art. 30 del CCNL 2002/2005. <p>I provvedimenti adottati devono, comunque, essere sempre commisurati alla posizione rivestita dal dirigente in ambito aziendale ed alla entità degli scostamenti rilevati rispetto agli obiettivi ed ai compiti professionali propri di ciascun dirigente. L'Azienda potrà attivare le procedure per il recesso nei confronti dei dirigenti per i quali la valutazione negativa sia stata determinata da elementi di particolare gravità.</p> <p>d) <u>Per incarico di Posizione Organizzativa e/o Coordinamento/Funzioni</u></p> <p>La valutazione negativa determina la perdita dell'indennità di funzione, ed il ritorno del dipendente alle funzioni proprie del profilo di appartenenza, nel rispetto delle procedure previste in materia dal CCNL ed eventualmente dalla contrattazione integrativa.</p>
Valutazione pluriennale 5-15 anni	Per i dirigenti neo assunti, al termine del quinto anno l'esito positivo della valutazione è condizione necessaria alla attribuzione di incarichi di natura professionale anche di alta specializzazione, di consulenza, studio e ricerca, ispettivi, di verifica e di controllo, nonché di direzione di strutture semplici ed alla conseguente attribuzione dell'indennità di esclusività (TI e TD) e di equiparazione (TI).	In caso di verifica negativa, l'adeguamento della retribuzione di posizione ha luogo al superamento della verifica successiva



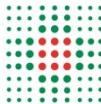
	Per i dirigenti che hanno maturato 15 anni di anzianità lavorativa l'esito positivo della valutazione è condizione necessaria per il passaggio alla fascia superiore dell'indennità di esclusività	
--	--	--

3.4.6 MODELLI SCHEDE DI VALUTAZIONE PLURIENNIALI

- **Schede di valutazione di fine incarico:** 10 tipologie di valutazione ognuna composta da “scheda di bilancio delle competenze”⁸ (per l’incarico di Direttore di Dipartimento- All.1; per l’incarico di Direttore di Distretto- All.3; per gli incarichi gestionali- All.5; per gli incarichi professionali- All.9; per gli incarichi di Posizione Organizzativa/Funzione gestionale- All.11; per gli incarichi di Coordinamento/Funzione gestionale- All.13; per gli incarichi di Posizione Organizzativa/Funzione professionale- All.15; per gli incarichi di Coordinamento/Funzione professionale- All.17) e da “scheda di valutazione di prima istanza” (valutatore) specifica per:
 - Direttore di Dipartimento (All.2);
 - Direttore di Distretto (All.4);
 - Direttore di Struttura Complessa (All.6);
 - Responsabile di Struttura Semplice Dipartimentale (All.7);
 - Responsabile di Struttura Semplice (All.8);
 - Titolari di incarico Professionale (compresa Alta Specialità) (All.10);
 - Incarico di Posizione Organizzativa gestionale (All.12);
 - Incarico di Coordinamento gestionale (All.14);
 - Incarico di Posizione Organizzativa professionale (All.16);
 - Incarico di Coordinamento professionale (All.18).
- **Schede di Valutazione 5/15 anni (esclusività ed equiparazione):** una tipologia composta da “scheda di sintesi del curriculum formativo e professionale” (autovalutazione; All.19) e “scheda di valutazione di prima istanza relativa alla maturazione dei 5-15 anni di attività” (All.20).

⁸ Scheda di autovalutazione

AUSL BOLOGNA – Guida alla Valutazione del personale, ai sensi della Delibera n. 5/2017 dell’Organismo Indipendente di Valutazione per gli Enti del Servizio Sanitario Regionale dell’Emilia-Romagna – aggiornata al 31 dicembre 2019



Allegato 1 Scheda di bilancio delle competenze gestionali Direttore di Dipartimento

Scheda “A1dirDIP”

Servizio Unico Metropolitano Amministrazione del Personale

SCHEDA DI BILANCIO COMPETENZE GESTIONALI

Nome: _____ **Cognome:** _____

Incarico: DIRETTORE DEL DIPARTIMENTO

Periodo di incarico: dall' _____ **al** _____

STRUTTURA: Dipartimento _____

- n. Aree Dipartimentali afferenti al Dipartimento
- n. Strutture Complesse afferenti al Dipartimento

Personale assegnato: _____ Dirigenza: N° _____

Comparto: N° _____

RAGGIUNGIMENTO QUALI- QUANTITATIVO DEGLI OBIETTIVI ASSEGNAZI ANNUALMENTE IN SEDE DI NEGOZIAZIONE BUDGET

(breve valutazione del Valutato sull'andamento del Dipartimento per il raggiungimento degli obiettivi di budget negli anni di incarico)

RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI FISSATI ANNUALMENTE DALLA REGIONE COMBINATI AGLI OBIETTIVI ASSEGNAZI DALLA DIREZIONE GENERALE

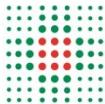
(breve valutazione del Valutato sull'andamento del Dipartimento per il raggiungimento degli obiettivi regionali negli anni di incarico)

RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI GENERALI E SPECIFICI PREVISTI DAL CONTRATTO INDIVIDUALE

Clima organizzativo funzionale al raggiungimento dei risultati attesi (coinvolgimento e partecipazione del personale);

Gestione delle risorse affidate (pianificazione delle attività; attribuzione di compiti; controllo dell'articolazione dell'orario di lavoro dei collaboratori; utilizzo beni aziendali)

AUSL BOLOGNA – Guida alla Valutazione del personale, ai sensi della Delibera n. 5/2017 dell’Organismo Indipendente di Valutazione per gli Enti del Servizio Sanitario Regionale dell’Emilia-Romagna – aggiornata al 31 dicembre 2019



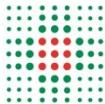
Motivazione del personale (sviluppo delle capacità/competenze; prevenzione/gestione situazione di crisi o conflitto; rispetto e fiducia nelle relazioni; valorizzazione del personale);

Integrazione funzionale con le altre strutture aziendali (partecipazione attiva al Collegio di Direzione; definizione di programmi, protocolli comuni)

Orario di lavoro (presenza in Servizio correlata all'orario di lavoro del Personale assegnato alla Struttura diretta)

VALORI AZIENDALI

Spirito di servizio (consapevolezza di lavorare per soddisfare i bisogni della collettività; coerenza con strategie e politiche aziendali, disponibilità e flessibilità)

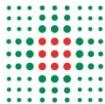


Appropriatezza e sostenibilità delle decisioni intraprese (indicatori di efficacia del servizio prestato dal Dip.to)

Trasparenza e imparzialità nelle decisioni e nelle relazioni con il personale e l'utenza

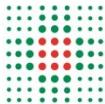
Pari opportunità (comportamenti volti a salvaguardare pari opportunità nel contesto lavorativo)

Sicurezza negli ambienti di lavoro (salvaguardia della salute psico-fisica e della sicurezza dei lavoratori)



Data _____

Firma _____



Allegato 2 Scheda di valutazione di prima istanza Direttore di Dipartimento

Servizio Unico Metropolitano Amministrazione del Personale

SCHEDA DI VALUTAZIONE DI 1[^] ISTANZA INCARICO DI DIREZIONE DI DIPARTIMENTO

VALUTATO

Nome: _____ Cognome: _____

Incarico: DIRETTORE DI DIPARTIMENTO

Periodo di incarico: dall' _____ al _____

STRUTTURA: Dipartimento _____

n. ____ Aree Dipartimentali afferenti al Dipartimento

n. ____ Strutture Complesse afferenti al Dipartimento

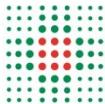
VALUTATORI DI PRIMA ISTANZA

Nome: _____ Cognome: _____

Incarico: _____

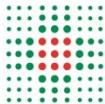
Nome: _____ Cognome: _____

Incarico: _____



ELEMENTI DI VERIFICA	GIUDIZIO E OSSERVAZIONI	DOCUMENTI A CUI FARE RIFERIMENTO
Raggiungimento quali- quantitativo degli obiettivi assegnati annualmente in sede di negoziazione budget	<p>Per ogni anno indicare il livello di raggiungimento</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo (Raggiung. 100%) Anni di rif. _____ <input type="checkbox"/> Buono (Raggiung. sup. al 70%) Anni di rif. _____ <input type="checkbox"/> Suff. (Raggiung. dal 50 al 70%) Anni di rif. _____ <input type="checkbox"/> Scarso (Raggiung. inf. al 50%) Anni di rif. _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	Verbali del Nucleo di Valutazione, scheda "A1dirDIP, informazioni derivanti dalla diretta conoscenza del valutato
Raggiungimento obiettivi fissati annualmente dalla Regione combinati agli obiettivi assegnati alla Direzione Generale	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	Report inviato alla Regione e sua valutazione

<p>Raggiungimento obiettivi generali e specifici previsti dal contratto individuale</p>	<p>- creaz. clima org.vo funzionale al raggiungimento dei risultati attesi (coinvolgimento e partecipazione del personale);</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <p>- efficiente gestione delle risorse affidate (pianificazione delle attività; attribuzione di compiti; controllo dell'articolazione dell'orario di lavoro dei collaboratori; utilizzo beni aziendali)</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <p>- motivazione del personale (sviluppo delle capacità/competenze; prevenzione/gestione situazione di crisi o conflitto; rispetto e fiducia nelle relazioni; valorizzazione del personale);</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <p>- integrazione funzionale con le altre strutture aziendali (partecipazione attiva al Collegio di Direzione; definizione di programmi, protocolli comuni)</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<p>Scheda "A1dirDIP" e colloquio</p>
---	--	--------------------------------------

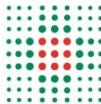


Valori aziendali	<p>- spirito di servizio (consapevolezza di lavorare per soddisfare i bisogni della collettività; coerenza con strategie e politiche aziendali, disponibilità e flessibilità)</p> <p> __ Ottimo __ Buono __ Suff. __ Scarso</p>	
	<p>- appropriatezza e sostenibilità delle decisioni intraprese (indicatori di efficacia del servizio prestato dal Dip./Distretto)</p> <p> __ Ottimo __ Buono __ Suff. __ Scarso</p>	
	<p>- trasparenza e imparzialità nelle decisioni e nelle relazioni con il personale e l'utenza</p> <p> __ Ottimo __ Buono __ Suff. __ Scarso</p>	
	<p>- pari opportunità (comportamenti volti a salvaguardare pari opportunità nel contesto lavorativo)</p> <p> __ Ottimo __ Buono __ Suff. __ Scarso</p>	
	<p>- sicurezza negli ambienti di lavoro (salvaguardia della salute psico-fisica e della sicurezza dei lavoratori)</p> <p> __ Ottimo __ Buono __ Suff. __ Scarso</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
PROPOSTA DI VALUTAZIONE FINALE	POSITIVA <input type="checkbox"/>	
	NEGATIVA <input type="checkbox"/>	

Data _____

Firma Valutatore _____

Firma Valutatore _____



Osservazioni del Valutato _____

Firma del Valutato

Allegato 3 Scheda di bilancio delle competenze gestionali Direttore di Distretto

Servizio Unico Metropolitano Amministrazione del Personale

SCHEDA DI BILANCIO COMPETENZE GESTIONALI

DIRETTORE DI DISTRETTO

Nome: Cognome:

Denominazione incarico: **DIRETTORE DISTRETTO**

Periodo di incarico:

Personale assegnato: personale Dirigenza: N°

personale Comparto: N°

CONTRIBUTO AL RAGGIUNGIMENTO QUALI - QUANTITATIVO DEGLI OBIETTIVI DI PROGRAMMAZIONE ANNUALE AZIENDALI

(breve relazione del Valutato riguardante l'item in oggetto)

RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI FISSATI ANNUALMENTE DALLA REGIONE COMBINATI AGLI OBIETTIVI ASSEGNAZI ALLA DIREZIONE GENERALE

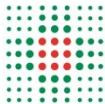
(breve relazione del Valutato riguardante l'item in oggetto)

RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI GENERALI E SPECIFICI PREVISTI

Garanzia della funzione di accesso dei cittadini alle prestazioni sociali e sanitarie

Gestione delle attività finalizzate all'integrazione sociale e sanitaria

Gestione del FRNA e del bilancio sociale (se presente delega)



Sviluppo di progetti per l'integrazione tra le UU.OO. presenti nel territorio di riferimento a garanzia della multidimensionalità e della continuità della presa in carico

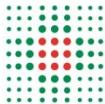
Presidio dei rapporti interistituzionali e rappresentanza della direzione aziendale presso istituzioni, enti ed associazioni presenti sul territorio

Valutazione dei risultati e delle attività svolte dai servizi presenti sul territorio

VALORI AZIENDALI

Spirito di servizio (consapevolezza di lavorare per soddisfare i bisogni della collettività; coerenza con strategie e politiche aziendali, disponibilità e flessibilità)

Appropriatezza e sostenibilità delle decisioni intraprese (indicatori di efficacia del servizio prestato dal Distretto)



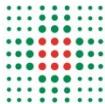
Trasparenza e imparzialità nelle decisioni e nelle relazioni con il personale e l'utenza

Pari opportunità (comportamenti volti a salvaguardare pari opportunità nel contesto lavorativo)

Sicurezza negli ambienti di lavoro (salvaguardia della salute psico-fisica e della sicurezza dei lavoratori)

Data _____

Firma _____



Allegato 4 Scheda di valutazione di prima istanza Direttore di Distretto
Servizio Unico Metropolitano Amministrazione del Personale

SCHEDA DI VALUTAZIONE DI 1[^] ISTANZA
INCARICO DI DIREZIONE DI DISTRETTO

VALUTATO

Nome: Cognome:

DIRETTORE DEL DISTRETTO

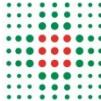
Periodo di incarico: 12/07/2013 – 11/07/2016

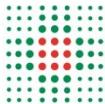
VALUTATORE DI PRIMA ISTANZA

Dott.ssa Chiara Gibertoni

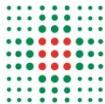
Direttore Generale AUSL di Bologna

ELEMENTI DI VERIFICA	GIUDIZIO E OSSERVAZIONI Indicare il livello di raggiungimento	DOCUMENTI A CUI FARE RIFERIMENTO
Contributo al raggiungimento qual- quantitativo degli obiettivi di programmazione annuale aziendali	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____	Verbali del Nucleo di Valutazione e scheda di Bilancio delle competenze

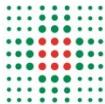




Raggiungimento obiettivi generali e specifici previsti dall'incarico	<p>Garanzia della funzione di accesso dei cittadini alle prestazioni sociali e sanitarie</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <p>Gestione delle attività finalizzate all'integrazione sociale e sanitaria</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <p>Gestione del FRNA e del bilancio sociale (dove presente delega)</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <p>Sviluppo di progetti per l'integrazione tra le UU.OO. presenti nel territorio di riferimento a garanzia della multidimensionalità e della continuità della presa in carico</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/> <hr/>	Scheda di bilancio delle competenze e colloquio
--	---	---



	<hr/> <hr/> <p>Presidio dei rapporti interistituzionali e rappresentanza della direzione aziendale presso istituzioni, enti ed associazioni presenti sul territorio</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
	<p>Valutazione dei risultati e delle attività svolte dai servizi presenti sul territorio</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	

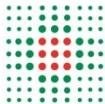


Valori aziendali	<p>- spirito di servizio (consapevolezza di lavorare per soddisfare i bisogni della collettività; coerenza con strategie e politiche aziendali, disponibilità e flessibilità)</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p>			
	<p>- appropriatezza e sostenibilità delle decisioni intraprese (indicatori di efficacia del servizio prestato dal Distretto)</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p>			
	<p>- trasparenza e imparzialità nelle decisioni e nelle relazioni con il personale e l'utenza</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p>			
	<p>- pari opportunità (comportamenti volti a salvaguardare pari opportunità nel contesto lavorativo)</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p>			
	<p>- sicurezza negli ambienti di lavoro (salvaguardia della salute psico-fisica e della sicurezza dei lavoratori)</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>			
PROPOSTA DI VALUTAZIONE FINALE	POSITIVA	<input type="checkbox"/>		
	NEGATIVA	<input type="checkbox"/>		

Data _____

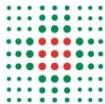
Firma Valutatore _____

AUSL BOLOGNA – Guida alla Valutazione del personale, ai sensi della Delibera n. 5/2017 dell’Organismo Indipendente di Valutazione per gli Enti del Servizio Sanitario Regionale dell’Emilia-Romagna – aggiornata al 31 dicembre 2019



Osservazioni del Valutato _____

Firma del Valutato



Allegato 5 Scheda di bilancio delle competenze gestionali

Servizio Unico Metropolitano Amministrazione del Personale

Scheda "A1"

SCHEDA DI BILANCIO DELLE COMPETENZE GESTIONALI

Nome: _____ **Cognome:** _____

Denominazione incarico: _____

Dipartimento: _____

Periodo di incarico: dal _____ al _____

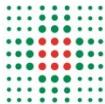
RAGGIUNGIMENTO QUALI - QUANTITATIVO DEGLI OBIETTIVI ASSEGNAZI ANNUALMENTE

(breve valutazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati negli anni di incarico)

ANALISI E VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE GESTIONALI ESPRESSE NELLE ATTIVITÀ SVOLTE, DELLE ATTITUDINI E DEI COMPORTAMENTI

Qualità dei modelli organizzativi adottati (assegnazione di compiti, risorse, tempi e procedure) (1)

Capacità decisionale e livello di autonomia (2)



Progettualità (capacità di proporre iniziative volte all'innovazione e al miglioramento dei processi aziendali) (3)

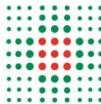
Gestione e sviluppo delle risorse umane (4)

Capacità relazionali e di gestione (5)

Appropriatezza nella gestione delle risorse a disposizione (6)

Partecipazione e collaborazione (7)

Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'U.O. e dell'Azienda (8)



VALUTAZIONE DEL PERCORSO FORMATIVO SEGUITO

(breve elencazione dei titoli - accademici e non – acquisiti nel periodo di incarico che il Valutato ritiene maggiormente significativi per l'espletamento dell'incarico assegnatogli)

RISPETTO DEL CODICE DEONTOLOGICO E DI COMPORTAMENTO DEI DIPENDENTI DELLA P.A.

(al Valutato si chiede di dichiarare l'eventuale esistenza di contenziosi – censure, richiami formali, ricorsi, ordini di servizio, sanzioni disciplinari, ecc. che lo riguardano)

Data _____

Firma _____

Note per la compilazione

Di seguito sono esplicitati alcuni parametri utili per la compilazione della scheda.

Per ciascuna nota vengono indicati alcuni esempi che devono essere considerati unitariamente al fine dell'espressione globale del giudizio.

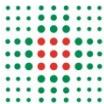
(1) Qualità dei modelli organizzativi adottati

Capacità di attuare modelli organizzativi e procedure per il miglioramento organizzativo.

(2) Capacità decisionale e livello di autonomia

Capacità di sintesi e analisi finalizzate all'individuazione delle informazioni utili alla risoluzione dei problemi.

(3) Progettualità



Capacità nel contribuire e proporre innovazioni procedurali volte al miglioramento generale dell'organizzazione del lavoro.

(4) Gestione e sviluppo delle risorse umane

Capacità nel favorire istanze formative e motivazionali dei propri collaboratori fornendo loro opportunità di crescita professionale.

(5) Capacità relazionali e di gestione

Capacità di instaurare e favorire interazioni personali costruttive con i colleghi. In particolare capacità di individuare elementi di disagio e di difficoltà avvertite dai propri collaboratori in modo da prevenire momenti di crisi che potrebbero avere delle ricadute nell'organizzazione del lavoro.

(6) Appropriatezza nella gestione delle risorse a disposizione

Capacità di porre attenzione all'utilizzo delle risorse e di promuovere comportamenti finalizzati all'efficienza contribuendo oltre che al mantenimento, alla riduzione dei costi.

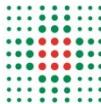
(7) Partecipazione e collaborazione

Capacità di promuovere attività volte alla collaborazione e perseguire la condivisione per il raggiungimento degli obiettivi.

(8) Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'equipe e dell'Azienda

Capacità di organizzare l'orario di lavoro in relazione alle attività ed alle esigenze aziendali

Disponibilità a trasmettere conoscenze e condividere procedure con i propri colleghi



Allegato 6 Scheda di valutazione di prima istanza Direttore di Struttura Complessa

Servizio Unico Metropolitano Amministrazione del Personale

Scheda "A2 SC"

SCHEDA DI VALUTAZIONE DI 1[^] ISTANZA

INCARICO DI RESPONSABILITÀ DI UNITÀ OPERATIVA COMPLESSA

VALUTATO

Nome: **Cognome:**

Denominazione incarico: Direttore UOC _____

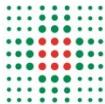
Periodo di incarico: dal _____ al _____

VALUTATORE DI PRIMA ISTANZA

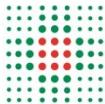
Nome: **Cognome:**

Incarico: Direttore

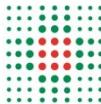
ELEMENTI DI VERIFICA	GIUDIZIO E OSSERVAZIONI	DOCUMENTI A CUI FARE RIFERIMENTO



Raggiungimento quali- quantitativo degli obiettivi assegnati annualmente	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	Verbali del Nucleo di Valutazione e informazioni derivanti dalla diretta conoscenza del valutato
Analisi e valutazione delle competenze gestionali espresse nelle attività svolte; delle attitudini e dei comportamenti	Qualità dei modelli organizzativi adottati (assegnazione di compiti, risorse, tempi e procedure) (1)	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/>
	Capacità decisionale e livello di autonomia (2)	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/>
	Progettualità (capacità di proporre iniziative volte all'innovazione e al miglioramento dei processi aziendali) (3)	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/>
	Gestione e sviluppo delle risorse umane (4)	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/>



	Capacità relazionali e di gestione (5)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/>	
	Appropriatezza nella gestione delle risorse a disposizione (6)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/>	
	Partecipazione e collaborazione (7)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/>	
	Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'U.O. e dell'Azienda (8)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/>	
Valutazione del percorso formativo seguito	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>		Scheda "A1" (Certificazioni ECM se previste)
Rispetto del codice deontologico e di comportamento dei dipendenti della P.A.	Presenza di contenziosi (censure, richiami formali, ricorsi, ordini di servizio, sanzioni disciplinari, ecc.) <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>		Comunicazioni dall'UOC Amministrazione e del Personale



VALUTAZIONE FINALE	POSITIVA	<input type="checkbox"/>	
	NEGATIVA	<input type="checkbox"/>	

Data _____ Firma del Valutatore _____

Osservazioni del Valutato _____

Firma del Valutato _____

Note per la compilazione

Di seguito sono esplicitati alcuni parametri utili a rendere maggiormente "oggettiva" l'espressione del giudizio richiesto nella scheda.

Per ciascuna nota vengono indicati alcuni esempi che devono essere considerati unitariamente al fine dell'espressione globale del giudizio.

(2) Qualità dei modelli organizzativi adottati

Capacità di attuare modelli organizzativi e procedure per il miglioramento organizzativo.

(2) Capacità decisionale e livello di autonomia

Capacità di sintesi e analisi finalizzate all'individuazione delle informazioni utili alla risoluzione dei problemi.

(3) Progettualità

Capacità nel contribuire e proporre innovazioni procedurali volte al miglioramento generale dell'organizzazione del lavoro.

(5) Gestione e sviluppo delle risorse umane

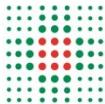
Capacità nel favorire istanze formative e motivazionali dei propri collaboratori fornendo loro opportunità di crescita professionale.

(5) Capacità relazionali e di gestione

Capacità di instaurare e favorire interazioni personali costruttive con i colleghi. In particolare capacità di individuare elementi di disagio e di difficoltà avvertite dai propri collaboratori in modo da prevenire momenti di crisi che potrebbero avere delle ricadute nell'organizzazione del lavoro.

(8) Appropriatezza nella gestione delle risorse a disposizione

AUSL BOLOGNA – Guida alla Valutazione del personale, ai sensi della Delibera n. 5/2017 dell'Organismo Indipendente di Valutazione per gli Enti del Servizio Sanitario Regionale dell'Emilia-Romagna – aggiornata al 31 dicembre 2019



Capacità di porre attenzione all'utilizzo delle risorse e di promuovere comportamenti finalizzati all'efficienza contribuendo oltre che al mantenimento, alla riduzione dei costi.

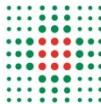
(9) Partecipazione e collaborazione

Capacità di promuovere attività volte alla collaborazione e perseguire la condivisione per il raggiungimento degli obiettivi.

(8) Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'equipe e dell'Azienda

Capacità di organizzare l'orario di lavoro in relazione alle attività ed alle esigenze aziendali

Disponibilità a trasmettere conoscenze e condividere procedure con i propri colleghi



**Allegato 7 Scheda di valutazione di prima istanza Responsabile di
Struttura Semplice Dipartimentale
Servizio Unico Metropolitano Amministrazione del Personale**

Scheda “A2 SSD”

SCHEDA DI VALUTAZIONE DI 1[^] ISTANZA

**INCARICO DI RESPONSABILITÀ DI UNITÀ OPERATIVA SEMPLICE
DIPARTIMENTALE O DI PROGRAMMA EQUIPARATO**

VALUTATO

Nome: _____ **Cognome:** _____

Denominazione incarico: Responsabile UOSD o Programma equiparato _____

Periodo di incarico: dal _____ al _____

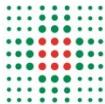
VALUTATORE DI PRIMA ISTANZA

Nome: _____ **Cognome:** _____

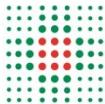
Incarico: Direttore

Dipartimento: _____

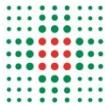
ELEMENTI DI VERIFICA	GIUDIZIO E OSSERVAZIONI	DOCUMENTI A CUI FARE RIFERIMENTO



Raggiungimento quali- quantitativo degli obiettivi assegnati annualmente	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	Verbali del Nucleo di Valutazione e informazioni derivanti dalla diretta conoscenza del valutato
Analisi e valutazione delle competenze gestionali espresse nelle attività svolte; delle attitudini e dei comportamenti	Qualità dei modelli organizzativi adottati (assegnazione di compiti, risorse, tempi e procedure) (1)	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/>
	Capacità decisionale e livello di autonomia (2)	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/>
	Progettualità (capacità di proporre iniziative volte all'innovazione e al miglioramento dei processi aziendali) (3)	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/>
	Gestione e sviluppo delle risorse umane (4)	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/>



	Capacità relazionali e di gestione (5)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/>	
	Appropriatezza nella gestione delle risorse a disposizione (6)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/>	
	Partecipazione e collaborazione (7)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/>	
	Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'U.O. e dell'Azienda (8)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/>	
Valutazione del percorso formativo seguito	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>		Scheda "A1" (Certificazioni ECM se previste)
Rispetto del codice deontologico e di comportamento dei dipendenti della P.A.	Presenza di contenziosi (censure, richiami formali, ricorsi, ordini di servizio, sanzioni disciplinari, ecc.) <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>		Comunicazioni dall'UOC Amministrazione e del Personale



VALUTAZIONE FINALE	POSITIVA	<input type="checkbox"/>	
	NEGATIVA	<input type="checkbox"/>	

Data _____

Firma del Valutatore _____

Osservazioni del Valutato _____

Firma del Valutato _____

Note per la compilazione

Di seguito sono esplicitati alcuni parametri utili a rendere maggiormente "oggettiva" l'espressione del giudizio richiesto nella scheda.

Per ciascuna nota vengono indicati alcuni esempi che devono essere considerati unitariamente al fine dell'espressione globale del giudizio.

(3) Qualità dei modelli organizzativi adottati

Capacità di attuare modelli organizzativi e procedure per il miglioramento organizzativo.

(2) Capacità decisionale e livello di autonomia

Capacità di sintesi e analisi finalizzate all'individuazione delle informazioni utili alla risoluzione dei problemi.

(3) Progettualità

Capacità nel contribuire e proporre innovazioni procedurali volte al miglioramento generale dell'organizzazione del lavoro.

(6) Gestione e sviluppo delle risorse umane

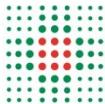
Capacità nel favorire istanze formative e motivazionali dei propri collaboratori fornendo loro opportunità di crescita professionale.

(5) Capacità relazionali e di gestione

Capacità di instaurare e favorire interazioni personali costruttive con i colleghi. In particolare capacità di individuare elementi di disagio e di difficoltà avvertite dai propri collaboratori in modo da prevenire momenti di crisi che potrebbero avere delle ricadute nell'organizzazione del lavoro.

(10) Appropriatezza nella gestione delle risorse a disposizione

AUSL BOLOGNA – Guida alla Valutazione del personale, ai sensi della Delibera n. 5/2017 dell'Organismo Indipendente di Valutazione per gli Enti del Servizio Sanitario Regionale dell'Emilia-Romagna – aggiornata al 31 dicembre 2019



Capacità di porre attenzione all'utilizzo delle risorse e di promuovere comportamenti finalizzati all'efficienza contribuendo oltre che al mantenimento, alla riduzione dei costi.

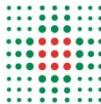
(11) Partecipazione e collaborazione

Capacità di promuovere attività volte alla collaborazione e perseguire la condivisione per il raggiungimento degli obiettivi.

(8) Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'equipe e dell'Azienda

Capacità di organizzare l'orario di lavoro in relazione alle attività ed alle esigenze aziendali

Disponibilità a trasmettere conoscenze e condividere procedure con i propri colleghi



**Allegato 8 Scheda di valutazione di prima istanza Responsabile di
Struttura Semplice
Servizio Unico Metropolitano Amministrazione del Personale**

Scheda “A2 SS”

SCHEDA DI VALUTAZIONE DI 1[^] ISTANZA

**INCARICO DI RESPONSABILITÀ DI UNITÀ OPERATIVA SEMPLICE O
DI PROGRAMMA EQUIPARATO**

VALUTATO

Nome: _____ **Cognome:** _____

Denominazione incarico: Responsabile UOS o Programma equiparato _____

Periodo di incarico: dal _____ al _____

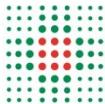
VALUTATORE DI PRIMA ISTANZA

Nome: _____ **Cognome:** _____

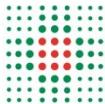
Incarico: Direttore dell'UOC

Dipartimento: _____

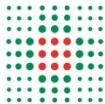
ELEMENTI DI VERIFICA	GIUDIZIO E OSSERVAZIONI	DOCUMENTI A CUI FARE RIFERIMENTO



Raggiungimento quali- quantitativo degli obiettivi assegnati annualmente	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	Verbali del Nucleo di Valutazione e informazioni derivanti dalla diretta conoscenza del valutato
Analisi e valutazione delle competenze gestionali espresse nelle attività svolte; delle attitudini e dei comportamenti	Qualità dei modelli organizzativi adottati (assegnazione di compiti, risorse, tempi e procedure) (1)	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/>
	Capacità decisionale e livello di autonomia (2)	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/>
	Progettualità (capacità di proporre iniziative volte all'innovazione e al miglioramento dei processi aziendali) (3)	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/>
	Gestione e sviluppo delle risorse umane (4)	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/>



	Capacità relazionali e di gestione (5)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/>	
	Appropriatezza nella gestione delle risorse a disposizione (6)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/>	
	Partecipazione e collaborazione (7)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/>	
	Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'UO o Programma equiparato e dell'Azienda (8)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/>	
Valutazione del percorso formativo seguito	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	Scheda "A1" (Certificazioni ECM se previste)	



Rispetto del codice deontologico e di comportamento dei dipendenti della P.A.	Presenza di contenzioni (censure, richiami formali, ricorsi, ordini di servizio, sanzioni disciplinari, ecc.) __ SI __ NO _____ _____ _____ _____	Comunicazioni dall'UOC Amministrazione del Personale
VALUTAZIONE FINALE	POSITIVA <input type="checkbox"/> NEGATIVA <input type="checkbox"/>	

Data _____ Firma del Valutatore _____

Osservazioni del Valutato _____

Firma del Valutato _____

Note per la compilazione

Di seguito sono esplicitati alcuni parametri utili a rendere maggiormente "oggettiva" l'espressione del giudizio richiesto nella scheda.

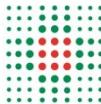
Per ciascuna nota vengono indicati alcuni esempi che devono essere considerati unitariamente al fine dell'espressione globale del giudizio.

(4) Qualità dei modelli organizzativi adottati

Capacità di attuare modelli organizzativi e procedure per il miglioramento organizzativo.

(2) Capacità decisionale e livello di autonomia

Capacità di sintesi e analisi finalizzate all'individuazione delle informazioni utili alla risoluzione dei problemi.



(3) Progettualità

Capacità nel contribuire e proporre innovazioni procedurali volte al miglioramento generale dell'organizzazione del lavoro.

(7) Gestione e sviluppo delle risorse umane

Capacità nel favorire istanze formative e motivazionali dei propri collaboratori fornendo loro opportunità di crescita professionale.

(5) Capacità relazionali e di gestione

Capacità di instaurare e favorire interazioni personali costruttive con i colleghi. In particolare capacità di individuare elementi di disagio e di difficoltà avvertite dai propri collaboratori in modo da prevenire momenti di crisi che potrebbero avere delle ricadute nell'organizzazione del lavoro.

(12) Appropriatezza nella gestione delle risorse a disposizione

Capacità di porre attenzione all'utilizzo delle risorse e di promuovere comportamenti finalizzati all'efficienza contribuendo oltre che al mantenimento, alla riduzione dei costi.

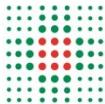
(13) Partecipazione e collaborazione

Capacità di promuovere attività volte alla collaborazione e perseguire la condivisione per il raggiungimento degli obiettivi.

(8) Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'equipe e dell'Azienda

Capacità di organizzare l'orario di lavoro in relazione alle attività ed alle esigenze aziendali

Disponibilità a trasmettere conoscenze e condividere procedure con i propri colleghi



Allegato 9 Scheda di bilancio delle competenze professionali Servizio Unico Metropolitano Amministrazione del Personale

Scheda "B1 PROF"

SCHEDA DI BILANCIO COMPETENZE PROFESSIONALI

Nome: Cognome:

Struttura di appartenenza (Dipartimento/Distretto):

Denominazione incarico:

Periodo di incarico: dal al

RAGGIUNGIMENTO QUALI - QUANTITATIVO DEGLI OBIETTIVI ASSEGNAZI ANNUALMENTE

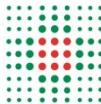
(breve valutazione del Valutato sul raggiungimento degli obiettivi assegnati negli anni di incarico)

ANALISI E VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE ESPRESSE NELLE ATTIVITÀ SVOLTE; DELLE ATTITUDINI E DEI COMPORTAMENTI

Collaborazione interna e partecipazione del valutato all'attività del Dipartimento/Distretto/Area Funzionale (1)

Modalità di espletamento delle funzioni affidate nella gestione e qualità (2)

Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'equipe e dell'Azienda (3)



Capacità relazionale e a lavorare in gruppo (4)

VALUTAZIONE DEL PERCORSO FORMATIVO SEGUITO

(breve elencazione dei titoli - accademici e non – acquisiti nel periodo di incarico che il Valutato ritiene maggiormente significativi per l'espletamento dell'incarico assegnatogli)

RISPETTO DEL CODICE DEONTOLOGICO E DI COMPORTAMENTO DEI DIPENDENTI DELLA P.A.

(al Valutato si chiede di dichiarare l'eventuale esistenza di contenziosi –censure, richiami formali, ricorsi, ordini di servizio, sanzioni disciplinari, ecc. – che lo riguardano)

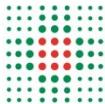
Data _____

Firma _____

Note per la compilazione

Di seguito sono esplicitati alcuni parametri utili a per la compilazione della scheda.

Per ciascuna nota vengono indicati alcuni esempi che devono essere considerati unitariamente al fine dell'espressione globale del giudizio.



(1) Collaborazione interna e della partecipazione del valutato all'organizzazione del Dipartimento/Distretto/Area Dip.le

Contributo al lavoro di equipe

Livello di partecipazione all'attività del Dipartimento/Distretto/Area

Capacità di lavoro e di collaborazione con i colleghi di altre UU.OO./Strutture

(2) Modalità di espletamento delle funzioni affidate nella gestione e qualità

Capacità di lavoro personale (applicare/proporre/gestire nuovi modelli organizzativi, procedure, soluzione di problemi, ecc.)

Osservanza dei protocolli e delle linee guida

Rapidità e puntualità nell'esecuzione

Livello qualitativo del lavoro svolto e capacità professionali dimostrate

(3) Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'equipe e dell'Azienda

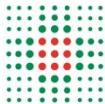
Capacità di organizzare l'orario di lavoro in relazione alle attività ed alle esigenze aziendali

Disponibilità a trasmettere conoscenze e condividere procedure con i propri colleghi

(4) Capacità relazionale e a lavorare in gruppo

Capacità di relazione (anche esterna) in funzione del ruolo

Capacità di promuovere e coordinare gruppi di lavoro



Allegato 10 Scheda di valutazione di prima istanza incarico professionale
Servizio Unico Metropolitano Amministrazione del Personale

Scheda “B2 Prof”

SCHEDA DI VALUTAZIONE DI 1[^] ISTANZA
INCARICO PROFESSIONALE

VALUTATO

Nome: Cognome:

STRUTTURA (DIPARTIMENTO/DISTRETTO/STAFF):

Denominazione incarico professionale:

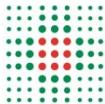
Periodo di incarico: dal al

VALUTATORE DI PRIMA ISTANZA

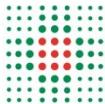
Nome: Cognome:

Incarico:

ELEMENTI DI VERIFICA	GIUDIZIO E OSSERVAZIONI	DOCUMENTI A CUI FARE RIFERIMENTO



Raggiungimento quali- quantitativo degli obiettivi assegnati annualmente	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	Verbali del Nucleo di Valutazione e scheda di Bilancio delle competenze
Analisi e valutazione delle competenze espresse nelle attività svolte; delle attitudini e dei comportamenti	Collaborazione interna e partecipazione del valutato all'attività del Dipartimento/Distretto/Area funzionale (1)	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/>
	Modalità di espletamento delle funzioni affidate nella gestione e qualità (2)	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/>
	Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'equipe e dell'Azienda (3)	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/>
	Capacità relazionale e a lavorare in gruppo(4)	<p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <hr/> <hr/>



Valutazione del percorso formativo seguito	__ Ottimo __ Buono __ Suff. __ Scarso _____ _____ _____ _____	Scheda "B1 PROFESSIONAL" (Certificazioni ECM se previste)
Rispetto del codice deontologico e di comportamento dei Dipendenti della P.A.	Presenza di contenziosi (censure, richiami formali, ricorsi, ordini di servizio, sanzioni disciplinari, ecc.) __ SI __ NO _____ _____ _____ _____	Comunicazioni dall'UOC Amm.ne del Personale
PROPOSTA DI VALUTAZIONE FINALE	POSITIVA <input type="checkbox"/> NEGATIVA <input type="checkbox"/>	

Data _____

Firma Valutatore _____

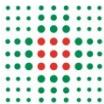
Osservazioni del Valutato _____

Firma del Valutato

Note per la compilazione

Di seguito sono esplicitati alcuni parametri utili a rendere maggiormente "oggettiva" l'espressione del giudizio richiesto nella scheda.

AUSL BOLOGNA – Guida alla Valutazione del personale, ai sensi della Delibera n. 5/2017 dell'Organismo Indipendente di Valutazione per gli Enti del Servizio Sanitario Regionale dell'Emilia-Romagna – aggiornata al 31 dicembre 2019



Per ciascuna nota vengono indicati alcuni esempi che devono essere considerati unitariamente al fine dell'espressione globale del giudizio.

(2) Collaborazione interna e della partecipazione del valutato all'organizzazione del Dipartimento/Distretto/Area Dip.le

Contributo al lavoro di equipe

Livello di partecipazione all'attività del Dipartimento/Distretto/Area

Capacità di lavoro e di collaborazione con i colleghi di altre UU.OO./Strutture

(2) Modalità di espletamento delle funzioni affidate nella gestione e qualità

Capacità di lavoro personale (applicare/proporre/gestire nuovi modelli organizzativi, procedure, soluzione di problemi, ecc.)

Osservanza dei protocolli e delle linee guida

Rapidità e puntualità nell'esecuzione

Livello qualitativo del lavoro svolto e capacità professionali dimostrate

(3) Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'equipe e dell'Azienda

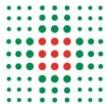
Capacità di organizzare l'orario di lavoro in relazione alle attività ed alle esigenze aziendali

Disponibilità a trasmettere conoscenze e condividere procedure con i propri colleghi

(4) Capacità relazionale e a lavorare in gruppo

Capacità di relazione (anche esterna) in funzione del ruolo

Capacità di promuovere e coordinare gruppi di lavoro



Allegato 11 Scheda di bilancio delle competenze incarico di Posizione Organizzativa/Funzione gestionale

SCHEDA DI BILANCIO COMPETENZE

INCARICO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA GESTIONALE

Nome: Cognome:

Denominazione incarico:

Periodo di incarico: dal _____ al _____

Compilare la scheda possibilmente descrivendo fatti, decisioni assunte, attività concrete legate agli ambiti sotto riportati

Raggiungimento quali- quantitativo degli obiettivi assegnati annualmente.

(breve valutazione del Valutato sul raggiungimento degli obiettivi assegnati negli anni di incarico)

Formazione / aggiornamento svolto nel periodo in oggetto

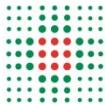
(breve elencazione dei titoli - accademici e non – acquisiti nel periodo di incarico maggiormente significativi per l'espletamento dell'incarico assegnato)

Rispetto del Codice Deontologico e/o di comportamento dei dipendenti della P.A.

(dichiarare l'eventuale presenza di contenziosi, censure, richiami formali, ricorsi, ordini di servizio, sanzioni disciplinari, ecc...)

Disponibilità e flessibilità

(propensione ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'U.O. e dell'Azienda)



Capacità relazionali

(capacità di comprendere le percezioni, i bisogni e gli atteggiamenti degli altri ed interagire in modo costruttivo, anche in relazione alle esigenze dell'organizzazione)

Analisi delle competenze ORGANIZZATIVE espresse

Capacità decisionale e livello di autonomia.

Capacità di pianificazione efficace

(predefinire le attività da svolgere per il raggiungimento di uno o più obiettivi in funzione della variabile tempo)

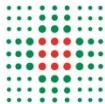
Integrazione con altre strutture aziendali

(partecipazione attiva ad Ufficio di Direzione/Comitato di Dipartimento/Direzione, definizione di procedure, progetti, protocolli comuni tra diverse strutture/servizi)

ANALISI DELLE COMPETENZE GESTIONALI ESPRESSE

Appropriatezza nella gestione delle risorse a disposizione ed armonizzazione delle esigenze organizzative con i bisogni del personale

AUSL BOLOGNA – Guida alla Valutazione del personale, ai sensi della Delibera n. 5/2017 dell'Organismo Indipendente di Valutazione per gli Enti del Servizio Sanitario Regionale dell'Emilia-Romagna – aggiornata al 31 dicembre 2019



Trasparenza nella gestione e allocazione delle risorse e della ridefinizione di modalità organizzative e/o assistenziali

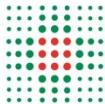
Equità nell'utilizzo degli strumenti gestionali e professionali

(coerenza con le indicazioni normative ed aziendali in relazione ad orario di lavoro e connessi istituti contrattuali – part time, turnistica, riposi, recupero ore, ferie, straordinario, prestazioni aggiuntive)

Capacità di motivare, valutare e sviluppare i collaboratori

Data _____

Firma _____



Allegato 12 Scheda di valutazione di prima istanza incarico di Posizione Organizzativa/Funzione gestionale

SCHEDA DI VALUTAZIONE DI 1[^] ISTANZA

INCARICO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA GESTIONALE

VALUTATO

Nome:	Cognome:
Struttura:	
Denominazione incarico:	
Periodo di incarico: dal	al

VALUTATORE/I DI PRIMA ISTANZA

Nome:	Cognome:
Incarico: Direttore Distretto	

ELEMENTI DI VERIFICA	GIUDIZIO E OSSERVAZIONI			
Raggiungimento quali-quantitativo degli obiettivi assegnati annualmente	<input type="checkbox"/> Ottimo	<input type="checkbox"/> Buono	<input type="checkbox"/> Sufficiente.	<input type="checkbox"/> Scarso
Formazione/aggiornamento finalizzato al ruolo ricoperto	<input type="checkbox"/> Ottimo	<input type="checkbox"/> Buono	<input type="checkbox"/> Sufficiente.	<input type="checkbox"/> Scarso
Rispetto del codice deontologico e/o di comportamento dei Dipendenti della P.A.	Presenza di contenziosi (censure, richiami formali, ricorsi, ordini di servizio, sanzioni disciplinari, ecc.)			
	<input type="checkbox"/> SI		<input type="checkbox"/> NO	
Disponibilità e flessibilità	Propensione ad adattare l'attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'U.O. e dell'Azienda			
	<input type="checkbox"/> Ottimo	<input type="checkbox"/> Buono	<input type="checkbox"/> Sufficiente.	<input type="checkbox"/> Scarso
Capacità relazionali.	Capacità di comprendere le percezioni, i bisogni, gli atteggiamenti degli altri e interagirvi, collaborando in modo costruttivo anche in relazione alle esigenze istituzionali.			
	<input type="checkbox"/> Ottimo	<input type="checkbox"/> Buono	<input type="checkbox"/> Sufficiente.	<input type="checkbox"/> Scarso



ELEMENTI DI VERIFICA	GIUDIZIO E OSSERVAZIONI
<u>Analisi e valutazione delle competenze organizzative espresse</u>	<p>- Capacità decisionale e livello di autonomia. <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso -</p> <p>- Capacità di pianificare efficacemente le attività proprie ed altrui ed il tempo per il raggiungimento dei risultati previsti. <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <p>- Integrazione con le altre strutture aziendali (partecipazione attiva all'Ufficio di Direzione/Comitato di Dipartimento/Direzione, definizione di progetti, programmi, protocolli comuni tra le diverse strutture/Servizi/Direzione) <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso</p>
<u>Analisi e valutazione delle competenze gestionali espresse</u>	<p>- Appropriatezza nella gestione delle risorse a disposizione ed armonizzazione delle esigenze organizzative e dei bisogni del personale. <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <p>- Trasparenza nella gestione e allocazione delle risorse e della ridefinizione di modalità organizzative/assistenziali. <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <p>- Equo utilizzo di strumenti gestionali e professionali (coerente con le indicazioni normative ed aziendali in relazione all'orario di lavoro e connessi istituti contrattuali – part time, turnistica, riposi, recupero ore, ferie, straordinario, prestazioni aggiuntive). <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <p>- Capacità di motivare, valutare e sviluppare i collaboratori <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso</p>

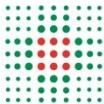
PROPOSTA DI VALUTAZIONE FINALE	POSITIVA <input type="checkbox"/>
	NEGATIVA <input type="checkbox"/>

Data _____

Firma Valutatore _____

Osservazioni del Valutato _____

Firma del Valutato



Allegato 13 Scheda di bilancio delle competenze incarico di Coordinamento/Funzione gestionale

SCHEDA DI BILANCIO COMPETENZE

INCARICO DI COORDINAMENTO GESTIONALE

NOME COGNOME:

Denominazione incarico:

Periodo di incarico: dal _____ al _____

N.B. Compilare la scheda possibilmente descrivendo fatti, decisioni assunte, attività concrete legate agli ambiti sotto riportati

Raggiungimento quali- quantitativo degli obiettivi assegnati annualmente.

(breve valutazione del Valutato sul raggiungimento degli obiettivi assegnati negli anni di incarico)

Formazione / aggiornamento svolto nel periodo in oggetto

(breve elencazione dei titoli - accademici e non – acquisiti nel periodo di incarico maggiormente significativi per l'espletamento dell'incarico assegnato)

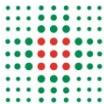
Rispetto del Codice Deontologico e/o di comportamento dei dipendenti della P.A.

(dichiarare l'eventuale presenza di contenziosi, censure, richiami formali, ricorsi, ordini di servizio, sanzioni disciplinari, ecc...)

Disponibilità e flessibilità

(propensione ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'U.O. e dell'Azienda)

Capacità relazionali



(capacità di comprendere le percezioni, i bisogni e gli atteggiamenti degli altri ed interagire in modo costruttivo, anche in relazione alle esigenze dell'organizzazione)

COMPETENZE ORGANIZZATIVE ESPRESSE

Capacità decisionale e livello di autonomia.

Capacità di pianificazione efficace

(predefinire le attività da svolgere per il raggiungimento di uno o più obiettivi in funzione della variabile tempo)

Integrazione con altre strutture aziendali

(partecipazione attiva ad Ufficio di Direzione/Comitato di Dipartimento/Direzione, definizione di procedure, progetti, protocolli comuni tra diverse strutture/servizi)

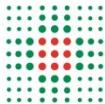
COMPETENZE GESTIONALI ESPRESSE

Appropriatezza nella gestione delle risorse a disposizione ed armonizzazione delle esigenze organizzative con i bisogni del personale

Trasparenza nella gestione e allocazione delle risorse e della ridefinizione di modalità organizzative e/o assistenziali

Equità nell'utilizzo degli strumenti gestionali e professionali

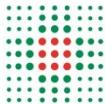
(coerenza con le indicazioni normative ed aziendali in relazione ad orario di lavoro e connessi istituti contrattuali – part time, turnistica, riposo, recupero ore, ferie, straordinario, prestazioni aggiuntive)



Capacità di motivare, valutare e sviluppare i collaboratori

Data _____

Firma _____



Allegato 14 Scheda di valutazione di prima istanza incarico di Coordinamento/Funzione gestionale

SCHEDA DI VALUTAZIONE DI 1[^] ISTANZA

INCARICO DI COORDINAMENTO GESTIONALE

VALUTATO

Nome: Cognome:

Struttura:

Denominazione incarico:

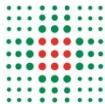
Periodo di incarico: dal al

VALUTATORE/I DI PRIMA ISTANZA

Nome: Cognome:

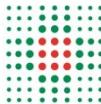
Incarico:

ELEMENTI DI VERIFICA	GIUDIZIO E OSSERVAZIONI
Raggiungimento quali-quantitativo degli obiettivi assegnati annualmente	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso _____ _____ —
Formazione/aggiornamento finalizzato al ruolo ricoperto	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso _____
Rispetto del codice deontologico e/o di comportamento dei Dipendenti della P.A.	Presenza di contenziosi (censure, richiami formali, ricorsi, ordini di servizio, sanzioni disciplinari, ecc.) <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Disponibilità e flessibilità	Propensione ad adattare l'attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'U.O. e dell'Azienda <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso



Capacità relazionali.	Capacità di comprendere le percezioni, i bisogni, gli atteggiamenti degli altri e interagirvi, collaborando in modo costruttivo anche in relazione alle esigenze istituzionali. <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso
-----------------------	---

ELEMENTI DI VERIFICA	GIUDIZIO E OSSERVAZIONI
Analisi e valutazione delle <u>competenze organizzative</u> espresse	<p>- Capacità decisionale e livello di autonomia. <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <p>- Capacità di pianificare efficacemente le attività proprie ed altrui ed il tempo per il raggiungimento dei risultati previsti. <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso</p> <p>- Integrazione con le altre strutture aziendali (partecipazione attiva all'Ufficio di Direzione/Comitato di Dipartimento/Direzione, definizione di progetti, programmi, protocolli comuni tra le diverse strutture/Servizi/Direzione) <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso</p>

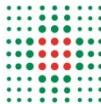


Analisi e valutazione delle competenze gestionali espresse	<p>- Appropriatezza nella gestione delle risorse a disposizione ed armonizzazione delle esigenze organizzative e dei bisogni del personale.</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso</p>			
	<p>- Trasparenza nella gestione e allocazione delle risorse e della ridefinizione di modalità organizzative/assistenziali.</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso</p>			
	<p>- Equo utilizzo di strumenti gestionali e professionali (coerente con le indicazioni normative ed aziendali in relazione all'orario di lavoro e connessi istituti contrattuali – part time, turnistica, riposi, recupero ore, ferie, straordinario, prestazioni aggiuntive).</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso</p>			
	<p>- Capacità di motivare, valutare e sviluppare i collaboratori</p> <p><input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso</p>			
	<p>PROPOSTA DI VALUTAZIONE FINALE</p> <p>POSITIVA <input type="checkbox"/></p> <p>NEGATIVA <input type="checkbox"/></p>			

Data _____ Firma Valutatore _____

Osservazioni del Valutato _____

Firma del Valutato



Allegato 15 Scheda di bilancio delle competenze incarico di Posizione Organizzativa/Funzione professionale

SCHEDA DI BILANCIO COMPETENZE

INCARICO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA PROFESSIONALE

Nome: Cognome:

Denominazione incarico:

Periodo di incarico: dal _____ al _____

Compilare la scheda possibilmente descrivendo fatti, decisioni assunte, attività concrete legate agli ambiti sotto riportati

Raggiungimento quali- quantitativo degli obiettivi assegnati annualmente.

(breve valutazione del Valutato sul raggiungimento degli obiettivi assegnati negli anni di incarico)

Formazione / aggiornamento svolto nel periodo in oggetto

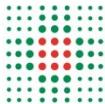
(breve elencazione dei titoli - accademici e non – acquisiti nel periodo di incarico maggiormente significativi per l'espletamento dell'incarico assegnato)

Rispetto del Codice Deontologico e/o di comportamento dei dipendenti della P.A.

(dichiarare l'eventuale presenza di contenziosi, censure, richiami formali, ricorsi, ordini di servizio, sanzioni disciplinari, ecc...)

Disponibilità e flessibilità

(propensione ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'U.O. e dell'Azienda)



Capacità relazionali

(capacità di comprendere le percezioni, i bisogni e gli atteggiamenti degli altri ed interagire in modo costruttivo, anche in relazione alle esigenze dell’organizzazione)

ANALISI DELLE COMPETENZE ORGANIZZATIVE ESPRESSE

Progettualità

(Capacità di proporre iniziative volte all’innovazione ed al miglioramento dei processi aziendali)

Stesura di rapporti e relazioni

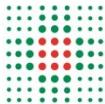
(Capacità di disegnare e realizzare documenti sistematici su argomenti vari in tempi brevi e riuscendo a trasmettere efficacemente descrizioni, contenuti e proposte)

Comunicazione verbale

(Capacità di esporre con chiarezza e rendere semplici fatti e concetti a qualsiasi tipo di interlocutore)

Gestione di gruppi o riunioni

(Capacità di coordinare funzionalmente gruppi di persone, sulla base di obiettivi comuni, orientando verso i risultati voluti)

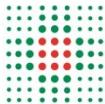


Competenza specifica

(Formazione, addestramento, sviluppo ed innovazione nello specifico ambito di competenza)

Data _____

Firma _____



Allegato 16 Scheda di valutazione di prima istanza incarico di Posizione Organizzativa/Funzione professionale

SCHEDA DI VALUTAZIONE DI 1[^] ISTANZA

INCARICO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA PROFESSIONALE

VALUTATO

Nome: Cognome:

Struttura:

Denominazione incarico:

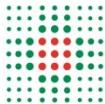
Periodo di incarico: dal _____ al _____

VALUTATORE/I DI PRIMA ISTANZA

Nome: Cognome:

Incarico: Direttore Distretto

ELEMENTI DI VERIFICA	GIUDIZIO E OSSERVAZIONI
Raggiungimento quali-quantitativo degli obiettivi assegnati annualmente	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso _____ _____ _____
Formazione/aggiornamento finalizzato al ruolo ricoperto	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso _____
Rispetto del codice deontologico e/o di comportamento dei Dipendenti della P.A.	Presenza di contenziosi (censure, richiami formali, ricorsi, ordini di servizio, sanzioni disciplinari, ecc.) __ SI __ NO
Disponibilità e flessibilità	Propensione ad adattare l'attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'U.O. e dell'Azienda <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso



Capacità relazionali.	Capacità di comprendere le percezioni, i bisogni, gli atteggiamenti degli altri e interagirvi, collaborando in modo costruttivo anche in relazione alle esigenze istituzionali. <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso
-----------------------	--

ELEMENTI DI VERIFICA	GIUDIZIO E OSSERVAZIONI
Progettualità	Capacità di proporre iniziative volte all'innovazione e al miglioramento dei processi aziendali. <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso
Stesura di rapporti e relazioni	Capacità di disegnare e realizzare documenti sistematici su argomenti vari in tempi brevi e riuscendo a trasmettere efficacemente descrizioni, contenuti e proposte. <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso
Comunicazione verbale	Capacità di esporre con chiarezza e rendere semplici fatti e concetti a qualsiasi tipo di interlocutore. <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso
Gestione dei gruppi e delle riunioni	Capacità di coordinare funzionalmente gruppi di persone, sulla base di obiettivi comuni, orientando verso i risultati voluti. <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso
Competenza specifica	Formazione, addestramento, sviluppo ed innovazione nello specifico ambito di competenza. <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso

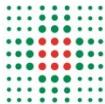
PROPOSTA DI VALUTAZIONE FINALE	POSITIVA <input type="checkbox"/>
	NEGATIVA <input type="checkbox"/>

Data _____

Firma Valutatore _____

Osservazioni del Valutato

Firma del Valutato



Allegato 17 Scheda di bilancio delle competenze incarico di Coordinamento/Funzione professionale

SCHEDA DI BILANCIO COMPETENZE

INCARICO DI COORDINAMENTO PROFESSIONALE

Nome: Cognome:

Denominazione incarico:

Periodo di incarico: dal _____ al _____

Compilare la scheda possibilmente descrivendo fatti, decisioni assunte, attività concrete legate agli ambiti sotto riportati

Raggiungimento quali- quantitativo degli obiettivi assegnati annualmente.

(breve valutazione del Valutato sul raggiungimento degli obiettivi assegnati negli anni di incarico)

Formazione / aggiornamento svolto nel periodo in oggetto

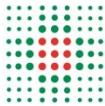
(breve elencazione dei titoli - accademici e non – acquisiti nel periodo di incarico maggiormente significativi per l'espletamento dell'incarico assegnato)

Rispetto del Codice Deontologico e/o di comportamento dei dipendenti della P.A.

(dichiarare l'eventuale presenza di contenziosi, censure, richiami formali, ricorsi, ordini di servizio, sanzioni disciplinari, ecc...)

Disponibilità e flessibilità

(propensione ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'U.O. e dell'Azienda)



Capacità relazionali

(capacità di comprendere le percezioni, i bisogni e gli atteggiamenti degli altri ed interagire in modo costruttivo, anche in relazione alle esigenze dell’organizzazione)

ANALISI DELLE COMPETENZE ORGANIZZATIVE ESPRESSE

Progettualità

(Capacità di proporre iniziative volte all’innovazione ed al miglioramento dei processi aziendali)

Stesura di rapporti e relazioni

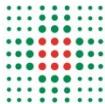
(Capacità di disegnare e realizzare documenti sistematici su argomenti vari in tempi brevi e riuscendo a trasmettere efficacemente descrizioni, contenuti e proposte)

Comunicazione verbale

(Capacità di esporre con chiarezza e rendere semplici fatti e concetti a qualsiasi tipo di interlocutore)

Gestione di gruppi o riunioni

(Capacità di coordinare funzionalmente gruppi di persone, sulla base di obiettivi comuni, orientando verso i risultati voluti)

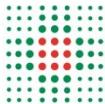


Competenza specifica

(Formazione, addestramento, sviluppo ed innovazione nello specifico ambito di competenza)

Data _____

Firma _____



Allegato 18 Scheda di valutazione di prima istanza incarico di Coordinamento/Funzione professionale

SCHEDA DI VALUTAZIONE DI 1[^] ISTANZA

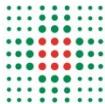
INCARICO DI COORDINAMENTO PROFESSIONALE

VALUTATO

Nome:	Cognome:
Struttura:	
Denominazione incarico:	
Periodo di incarico: dal	al

VALUTATORE/I DI PRIMA ISTANZA

Nome:	Cognome:
Incarico:	
ELEMENTI DI VERIFICA	GIUDIZIO E OSSERVAZIONI
Raggiungimento quali-quantitativo degli obiettivi assegnati annualmente	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso
Formazione/aggiornamento finalizzato al ruolo ricoperto	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso
Rispetto del codice deontologico e/o di comportamento dei Dipendenti della P.A.	Presenza di contenziosi (censure, richiami formali, ricorsi, ordini di servizio, sanzioni disciplinari, ecc.) <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Disponibilità e flessibilità	Propensione ad adattare l'attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'U.O. e dell'Azienda <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso



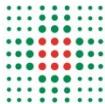
Capacità relazionali.	Capacità di comprendere le percezioni, i bisogni, gli atteggiamenti degli altri e interagirvi, collaborando in modo costruttivo anche in relazione alle esigenze istituzionali. <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso
-----------------------	--

ELEMENTI DI VERIFICA	GIUDIZIO E OSSERVAZIONI
Progettualità	Capacità di proporre iniziative volte all'innovazione e al miglioramento dei processi aziendali. <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso
Stesura di rapporti e relazioni	Capacità di disegnare e realizzare documenti sistematici su argomenti vari in tempi brevi e riuscendo a trasmettere efficacemente descrizioni, contenuti e proposte. <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso
Comunicazione verbale	Capacità di esporre con chiarezza e rendere semplici fatti e concetti a qualsiasi tipo di interlocutore. <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso
Gestione dei gruppi e delle riunioni	Capacità di coordinare funzionalmente gruppi di persone, sulla base di obiettivi comuni, orientando verso i risultati voluti. <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso
Competenza specifica	Formazione, addestramento, sviluppo ed innovazione nello specifico ambito di competenza. <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Sufficiente. <input type="checkbox"/> Scarso

PROPOSTA DI VALUTAZIONE FINALE	POSITIVA <input type="checkbox"/>
	NEGATIVA <input type="checkbox"/>

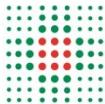
Data _____ Firma Valutatore _____

Data _____ Firma Valutatore _____



Osservazioni del Valutato _____

Firma del Valutato



Allegato 19 Scheda di sintesi del curriculum formativo e professionale

Servizio Unico Metropolitano Amministrazione Giuridica del Personale – SUMAGP

SCHEDA DI SINTESI DEL CURRICULUM FORMATIVO E PROFESSIONALE

Nome: _____ **Cognome:** _____

Profilo professionale: _____

Unità Operativa: _____

Dipartimento: _____

A) ESPERIENZE PROFESSIONALI

A1) ESPERIENZA MATURATA ALLE DIPENDENZE DI ENTI DEL SSN (descrivere l'attività svolta in altre Aziende/Enti del SSN):

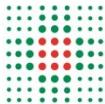
A2) ALTRE ESPERIENZE PROFESSIONALI (Es.: consulenze, incarichi libero professionali, enti diversi dal SSN, ecc.)

B) ATTIVITA' DI FORMAZIONE, DIDATTICA E RICERCA

B1) TITOLI DI STUDIO (ad esclusione dei requisiti di assunzione)

B2) ATTIVITA' CULTURALE E SCIENTIFICA

Elencare max 3 pubblicazioni degli ultimi 3 anni ritenute più importanti per rilevanza scientifica e/o per attinenza con l'attività svolta:(Autore/i; titolo, edizione, anno di pubblicazione)



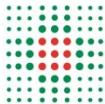
B3) ATTIVITA' FORMATIVA /INSEGNAMENTO / TUTORAGGIO

Elencare la partecipazione ad iniziative formative, di aggiornamento, docenza/ tutoraggio (max. 5) svolte negli ultimi 3 anni, ritenute più importanti per attinenza con la mission dell'unità operativa di appartenenza e per rilevanza scientifica; (per iniziative accreditate indicare i punti ECM):

C) CAPACITA' PROFESSIONALI/COMPETENZE

Breve autovalutazione rispetto ai seguenti fattori:

- a. attitudini personali e capacità professionali, sia in relazione alle conoscenze specialistiche nella disciplina di competenza, sia all'esperienza già acquisita
- b. livello di autonomia acquisito nello svolgimento delle funzioni anche complesse
- c. competenza nella conduzione di prestazioni ad alta tecnologia, capacità di gestire casi/procedure di elevata complessità, propensione all'innovazione anche organizzativa;
- d. capacità professionali, con particolare riferimento: al coordinamento delle attività dei propri collaboratori, all'utilizzo delle risorse assegnate, ai rapporti con l'utenza;
- e. capacità di relazione e di integrazione con altre strutture aziendali;
- f. capacità a lavorare in gruppo.

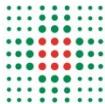


D) RISULTATI CONSEGUITSI E CONTRIBUTO AGLI OBIETTIVI DI U.O. E DEL DIPARTIMENTO

Descrizione delle principali attività svolte e dei risultati conseguiti, con riferimento agli obiettivi della struttura di appartenenza e agli obiettivi individuali:

Data _____

Firma _____



Allegato 20 Scheda di valutazione di prima istanza relativa alla maturazione dei 5-15 anni di attività

Servizio Unico Metropolitano Amministrazione Giuridica del Personale - SUMAGP

SCHEDA DI VALUTAZIONE DI 1[^] ISTANZA RELATIVA ALLA MATURAZIONE DEI 5/15 ANNI D'ATTIVITA'

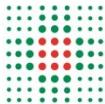
VALUTATO

Nome:	Cognome:
Profilo professionale:	
Unità Operativa:	
Dipartimento:	

VALUTATORE DI PRIMA ISTANZA

Nome:	Cognome:
Incarico:	

ELEMENTI DI VERIFICA	VALUTAZIONI
Raggiungimento qual-quantitativo degli obiettivi assegnati annualmente	
Analisi e valutazione dei contenuti riportati nella scheda riepilogativa curriculum formativo e professionale (allegata)	



VALUTAZIONE FINALE	POSITIVA	<input type="checkbox"/>
	NEGATIVA	<input type="checkbox"/>

Data _____ Firma del Valutatore _____

Osservazioni del Valutato _____

Firma del Valutato _____



3.5 VALUTAZIONE DEL PERIODO DI PROVA

Per la valutazione del periodo di prova del personale in Azienda USL di Bologna, è presente una Procedura Aziendale (P032) “Inserimento del Personale Dipendente nelle Articolazioni Organizzative Aziendali”, applicata dai singoli responsabili.

La procedura si applica nella fase di inserimento lavorativo del personale sia in caso di assunzione sia di nuova collocazione interna alle strutture aziendali e si applica in tutte le articolazioni organizzative dell’Azienda USL- IRCCS delle Scienze Neurologiche di Bologna.

Sono obiettivi specifici della procedura:

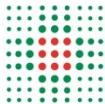
- chiarire l’attribuzione delle responsabilità dei diversi attori coinvolti nel raggiungimento della autonomia del neo-inserito ritenuta necessaria per lo svolgimento delle funzioni previste dal ruolo relativo alla posizione di lavoro ricoperta.
- garantire l’acquisizione graduale e progressiva di tutte le conoscenze, competenze e abilità necessarie per operare in modo autonomo rispetto ai bisogni assistenziali dei pazienti e, in caso di personale sanitario, garantire l’acquisizione e mantenimento delle clinical competence necessarie per agire in sicurezza nell’ambito clinico di competenza
- garantire la conoscenza dei meccanismi organizzativi aziendali e di quelli operativi specifici della articolazione organizzativa di assegnazione, del relativo Dipartimento/macrostruttura, nonché dell’Ospedale/altra struttura sede dell’attività lavorativa;
- garantire che la valutazione del raggiungimento degli obiettivi di inserimento sia basata su dati oggettivi secondo step predefiniti e concordati tra struttura di assegnazione e neoinserito.

Scopo, quindi, della procedura è garantire al personale neo-inserito la definizione di un percorso di inserimento lavorativo personalizzato per far sì che partecipi attivamente alla realizzazione degli obiettivi strategici aziendali nonché di quelli definiti nel ciclo di programmazione annuale attribuiti all’Articolazione Organizzativa di assegnazione e nell’ambito dei Percorsi Diagnostico Terapeutici Assistenziali (PDTA) nei quali l’Articolazione è coinvolta.

3.5.1 PROFILI VALUTATIVI

Nella tabella sotto riportata sono indicate le tipologie di valutazione previste ed effettuate per il periodo di prova, differenziate per i profili valutativi ad oggi individuati in Azienda:

Tipologie di Valutazione → Profili valutativi ↓	Area negoziale del contratto	Periodo di Prova
Direttore di Dipartimento/Distretto	Dirigenza	



Titolare di incarico Gestionale (Direttore Struttura Complessa, Responsabile Struttura Semplice, Struttura Semplice Dipartimentale, Programma)	Dirigenza	in caso di assunzione e/o di nuova collocazione interna alle strutture aziendali
Titolare di incarico Professionale	Dirigenza	
Titolare di Posizione organizzativa /Coordinamento/Funzione	Comparto Sanità	

3.5.2 ATTORI DELLA VALUTAZIONE

Gli attori della valutazione sono:

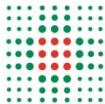
- Valutatore/Valutatrice: è il Responsabile diretto/a del valutato/della valutata;
- Valutato/Valutata: professionista assegnato direttamente al Valutatore/alla Valutatrice, al quale si applica il percorso di valutazione
- Tutor: svolge funzioni di supporto ai Direttori/Responsabili/Coordinatori assistenziali in qualità di valutatori/valutatrici.

Tutto il percorso di valutazione è fortemente imperniato sulla *line* gestionale: la valutazione è effettuata dal diretto responsabile gestionale di ogni professionista. Nell’Azienda USL di Bologna i valutatori sono identificati come segue⁹:

VALUTATORE	VALUTATO
Direttore Generale	Direttori di Distretto, Direttori di Struttura Complessa dello staff del Direttore Generale
Direttore Sanitario	Direttori dei Dipartimenti clinici, Direttore della Direzione Assistenziale, Tecnica e Riabilitativa, Direttori delle Strutture Complesse di Staff alla Direzione Sanitaria e Responsabili delle Strutture Semplici Dipartimentali (SSD)

⁹ Dal 2019, sono inseriti nell’Albo Valutatori tutti i titolari di Coordinamento e PO gestionale in area Comparto. L’Albo Aziendale dei Valutatori è pubblicato sul Web aziendale e periodicamente aggiornato.

AUSL BOLOGNA – Guida alla Valutazione del personale, ai sensi della Delibera n. 5/2017 dell’Organismo Indipendente di Valutazione per gli Enti del Servizio Sanitario Regionale dell’Emilia-Romagna – aggiornata al 31 dicembre 2019



Direttore Amministrativo	Direttori dei Dipartimenti Tecnici ed Amministrativi, delle Strutture Complesse di Staff alla Direzione Amministrativa
Direttore Direzione Assistenziale, Tecnica e Riabilitativa aziendale	Professionisti assegnati alla Direzione Assistenziale, Tecnica e Riabilitativa: dirigenti e titolari di posizione organizzativa
Direttori di Distretto	Professionisti direttamente assegnati
Direttori di Dipartimento	Direttori di Struttura Complessa, Responsabili di Struttura Semplice Dipartimentale
Direttori di Struttura Complessa	Responsabili di Struttura Semplice
Responsabili Struttura Semplice Dipartimentale, Struttura Semplice e di Programmi gestionali	Professionisti direttamente assegnati e titolari di Posizioni Organizzative/Funzioni
Responsabili di Posizione Organizzativa/Processi	Titolari di Coordinamento e/o personale del comparto senza incarichi di funzione
Titolari di Coordinamento	Personale professionale di area comparto (infermieristico assistenziale, tecnico, della riabilitazione, amministrativo) direttamente assegnato

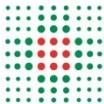
3.5.3 PROCESSI E METODOLOGIE VALUTATIVE UTILIZZATE

Il dipendente neo-inserito, a seguito di firma del contratto di lavoro (se neo-assunto) e alla definizione da parte della Direzione competente della sede di assegnazione lavorativa, si reca presso l'articolazione organizzativa nel giorno e ora prestabiliti dove viene accolto dal Direttore/Responsabile/Coordinatore assistenziale in base alla qualifica di appartenenza.

In questa fase si prevede anche la presentazione del tutor che seguirà il neo-inserito nel proseguo delle attività previste.

Il Direttore/Responsabile/Coordinatore assistenziale e/o il Tutor individuato illustra al neo inserito, durante un primo colloquio, almeno i seguenti aspetti:

- la struttura e la logistica dell'articolazione organizzativa
- le modalità organizzative interne esplicitate ad es. nel Piano Organizzativo



- le peculiarità e caratteristiche clinico – assistenziali delle tipologie di utenti che più frequentemente si presentano nell'articolazione organizzativa e i PDTA nei quali sono coinvolti
- le peculiarità delle attività svolte dall'articolazione organizzativa
- la modalità di gestione e la collocazione (es. pagine intranet, archivio cartaceo) della documentazione specifica dell'articolazione organizzativa e di Dipartimento/Area/Azienda

Nell'ambito dello stesso colloquio il Tutor, insieme al nuovo operatore, pianifica il percorso di inserimento personalizzato, tenendo conto dei seguenti elementi:

- le esperienze professionali precedenti e la formazione di base e aggiuntiva conseguita (curriculum professionale)
- le competenze specifiche definite per singola categoria professionale all'interno dell'articolazione organizzativa,
- le modalità di approccio clinico - assistenziale - normativo
- le modalità organizzative specifiche dell'articolazione organizzativa
- i bisogni formativi relativi all'inserimento specifico del neo inserito, cercando di stimolarne la crescita professionale e l'apprendimento attivo.

Il percorso di inserimento e la relativa pianificazione saranno espressione delle attività da svolgere per colmare le differenze esistenti tra quelle che sono le competenze/abilità possedute (oggetto comunque di verifica nel periodo di inserimento) e quelle necessarie per operare in modo autonomo all'interno dell'articolazione organizzativa.

Il Piano di inserimento deve rendere evidente la gradualità e gli step di apprendimento in riferimento alla complessità delle attività/funzioni che il neo-inserito dovrà svolgere.

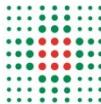
Il Piano di inserimento deve contenere indicazioni in merito a:

- obiettivi a breve e a medio-lungo termine (in base alla complessità e le competenze possedute al momento dell'inserimento)
- fasi di inserimento/affiancamento con i rispettivi tempi e modalità che tengano conto della gradualità di acquisizione dell'autonomia operativa richiesta dal ruolo.
- tempi e sistema (strumenti in coerenza con le competenze individuate) di valutazione intermedia e finale del raggiungimento degli obiettivi concordati.

Il Tutor e il neo inserito durante e al termine del percorso di inserimento effettuano la valutazione congiunta dello stato di apprendimento/raggiungimento degli obiettivi come previsto dal Piano di inserimento: tale attività deve essere registrata nell'apposita documentazione.

Nel caso siano rilevate difficoltà o criticità è necessario rivedere la pianificazione iniziale apportando le modifiche opportune per garantire il conseguimento degli obiettivi predefiniti. Il percorso di inserimento si conclude con la valutazione finale positiva effettuata secondo quanto stabilito dal Direttore/Responsabile/Coordinatore assistenziale con il coinvolgimento di tutti coloro che hanno contribuito allo svolgimento del percorso di inserimento.

Gli elementi emersi durante la valutazione finale dovranno essere condivisi con il neo-inserito e se richiesto, trasmessi formalmente alle strutture sovraordinate.



3.5.4 FASI E TEMPI DEI PROCESSI DI VALUTAZIONE DEL PERIODO DI PROVA

Il dipendente assunto in servizio a tempo indeterminato è soggetto ad un periodo di prova, la cui durata è stabilita come segue:

- 2 mesi per i dipendenti inquadrati nella categoria A e B;
- 6 mesi per le restanti categorie.

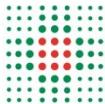
Ai fini del compimento del suddetto periodo di prova si tiene conto del solo servizio effettivamente prestato.

3.5.5 CONSEGUENZE DELLA VALUTAZIONE DEL PERIODO DI PROVA

Tipologia di valutazione	Conseguenze delle valutazioni positive	Conseguenze delle valutazioni negative
Periodo di Prova	Mantenimento in servizio	A seguito di una valutazione negativa si estingue il rapporto di lavoro. Per l'incarico di Direttore della Struttura Complessa il periodo di prova può essere ripetuto.

3.5.6 MODELLI SCHEDE VALUTAZIONE PERIODO DI PROVA

1. “Scheda di valutazione di prima istanza incarico di responsabilità di Unità Operativa Complessa per conferma al termine del periodo di prova” (All.21)
2. “Scheda Piano di Inserimento” (All.22)



Allegato 21 Scheda di valutazione di prima istanza incarico di responsabilità di Unità Operativa Complessa per conferma al termine del periodo di prova

Servizio Unico Metropolitano Amministrazione del Personale

Scheda "A2 SC-PP"

SCHEDA DI VALUTAZIONE DI 1[^] ISTANZA

INCARICO DI RESPONSABILITÀ DI UNITÀ OPERATIVA COMPLESSA PER CONFERMA AL TERMINE DEL PERIODO DI PROVA

VALUTATO

Nome: **Cognome:**

Denominazione incarico: Direttore UOC _____

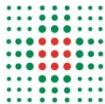
Periodo di incarico: dal _____ al _____

VALUTATORE DI PRIMA ISTANZA

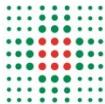
Nome : **Cognome:**

Incarico: Direttore Dipartimento

ELEMENTI DI VERIFICA	GIUDIZIO E OSSERVAZIONI		DOCUMENTI A CUI FARE RIFERIMENTO
Analisi e valutazione delle competenze gestionali espresse nelle attività svolte; delle attitudini e dei comportamenti	Qualità dei modelli organizzativi adottati (assegnazione di compiti, risorse, tempi e procedure) (1)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso _____	Informazioni derivanti dalla diretta conoscenza del valutato
	Capacità decisionale e livello di autonomia (2)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso _____	



	Progettualità (capacità di proporre iniziative volte all'innovazione e al miglioramento dei processi aziendali) (3)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/>	
	Gestione e sviluppo delle risorse umane (4)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/>	
	Capacità relazionali e di gestione (5)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/>	
	Appropriatezza nella gestione delle risorse a disposizione (6)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/>	
	Partecipazione e collaborazione (7)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/>	
	Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'U.O. e dell'Azienda (8)	<input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Suff. <input type="checkbox"/> Scarso <hr/> <hr/>	



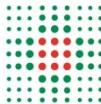
Rispetto del codice deontologico e di comportamento dei dipendenti della P.A.	Presenza di contenziosi (censure, richiami formali, ricorsi, ordini di servizio, sanzioni disciplinari, ecc.) __ SI __ NO _____ _____ _____ _____	Comunicazioni dall'UOC Amministrazione del Personale
VALUTAZIONE FINALE	POSITIVA <input type="checkbox"/> NEGATIVA <input type="checkbox"/>	

Data _____

Firma del Valutatore _____

Osservazioni del Valutato _____

Firma del Valutato _____



Note per la compilazione

Di seguito sono esplicitati alcuni parametri utili a rendere maggiormente “oggettiva” l'espressione del giudizio richiesto nella scheda.

Per ciascuna nota vengono indicati alcuni esempi che devono essere considerati unitariamente al fine dell'espressione globale del giudizio.

(5) Qualità dei modelli organizzativi adottati

Capacità di attuare modelli organizzativi e procedure per il miglioramento organizzativo.

(2) Capacità decisionale e livello di autonomia

Capacità di sintesi e analisi finalizzate all'individuazione delle informazioni utili alla risoluzione dei problemi.

(3) Progettualità

Capacità nel contribuire e proporre innovazioni procedurali volte al miglioramento generale dell'organizzazione del lavoro.

(8) Gestione e sviluppo delle risorse umane

Capacità nel favorire istanze formative e motivazionali dei propri collaboratori fornendo loro opportunità di crescita professionale.

(5) Capacità relazionali e di gestione

Capacità di instaurare e favorire interazioni personali costruttive con i colleghi. In particolare capacità di individuare elementi di disagio e di difficoltà avvertite dai propri collaboratori in modo da prevenire momenti di crisi che potrebbero avere delle ricadute nell'organizzazione del lavoro.

(14) Appropriatezza nella gestione delle risorse a disposizione

Capacità di porre attenzione all'utilizzo delle risorse e di promuovere comportamenti finalizzati all'efficienza contribuendo oltre che al mantenimento, alla riduzione dei costi.

(15) Partecipazione e collaborazione

Capacità di promuovere attività volte alla collaborazione e perseguire la condivisione per il raggiungimento degli obiettivi.

(8) Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'equipe e dell'Azienda

Capacità di organizzare l'orario di lavoro in relazione alle attività ed alle esigenze aziendali

Disponibilità a trasmettere conoscenze e condividere procedure con i propri colleghi



Allegato 22 Scheda Piano di Inserimento

 SERVIZIO SANITARIO REGIONALE EMILIA-ROMAGNA Azienda Unità Sanitaria Locale di Bologna	Istituto delle Scienze Neurologiche Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico
FAC SIMILE Piano di Inserimento	Mod01 P032AUSLBO -CDC o CDR o nome articolazione organizzativa

ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA:

NOME E COGNOME DEL NEO-INSERITO:

NOME E COGNOME DEL TUTOR:

DATA INIZIO PERIODO INSERIMENTO:

DATA PREVISTA DI FINE INSERIMENTO:

Obiettivo 1

.....

Obiettivo 1

.....

Eccetera.....

Fase	Attività / competenza	da raggiugere entro il

Verifica INTERMEDIA del raggiungimento degli obiettivi:

DATA PREVISTA:

DATA DI EFFETTUAZIONE:

ESITO¹⁰:

Verifica FINALE del raggiungimento degli obiettivi:

DATA PREVISTA:

DATA DI EFFETTUAZIONE:

ESITO:

Suggerimenti del neoinserito:

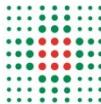
firma Dir /resp/Coord Ass.....

FIRMA TUTOR

FIRMA DEL NEOINSERITO

Data emissione revisione modulo: 10/08/2015	Rev. 2	Pag. 112 di 117
---	--------	-----------------

¹⁰ Si suggerisce di omogeneizzare le valutazioni adottando una graduazione ad es. Obiettivo totalmente raggiunto, Obiettivo parzialmente raggiunto, Obiettivo non raggiunto
AUSL BOLOGNA – Guida alla Valutazione del personale, ai sensi della Delibera n. 5/2017 dell’Organismo Indipendente di Valutazione per gli Enti del Servizio Sanitario Regionale dell’Emilia-Romagna – aggiornata al 31 dicembre 2019



4. VALUTAZIONE DI SECONDA ISTANZA

Gli indirizzi della Regione Emilia Romagna (Delibere n.2/2015 e n.5/2017 OIV/SSR) individuano nell'Organismo Aziendale di Supporto alla valutazione il livello di eventuale seconda istanza, garantito dai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro.

La recente normativa regionale DGR n. 334/2014 assegna la competenza per le valutazioni di seconda istanza agli OAS.

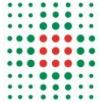
La valutazione di seconda istanza viene attivata su eventuale richiesta del valutato su valutazione negativa o su valutazione positiva in cui vi sia una situazione di disaccordo.

La valutazione di seconda istanza viene attivata previa verifica che le posizioni del valutato e del valutatore si discostino in modo significativo (a giudizio dell'OAS stesso) e previo tentativo di composizione a cura della Direzione o di altra funzione aziendale individuata (come indicato nella delibera 1/OIV).

Nel sistema delineato dalla DGR 334/2014, la competenza assegnata agli OAS può essere esercitata in uno dei seguenti modi:

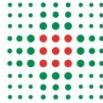
- direttamente
- attraverso un collegio specifico presieduto da un membro dell'OAS e da altri soggetti individuati dalla Direzione aziendale che possano garantire un adeguato livello di competenza e indipendenza professionale.

Le attività svolte dagli OAS in tale ambito vengono comunicate periodicamente all'OIV-SSR (almeno una volta all'anno entro il 30/09) per un monitoraggio complessivo del funzionamento del sistema.



SINTESI DELLE TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE

	Tipologie di valutazione AUSL BO	Dimensioni della valutazione	Effetti della valutazione	Profili valutativi	Processi e metodologie della valutazione	Principali attori coinvolti	Quando	Schede di valutazione
Valutazione Annuale della prestazione individuale (performance)	Valutazione annuale dei Risultati individuali raggiunti	Raggiungimento degli obiettivi individuali + Contributo individuale all'équipe (progressiva attuazione degli obiettivi legati all'incarico)	Riconoscimento dei premi/incentivi di risultato sulla performance individuale annuale; Contribuisce alla formulazione delle valutazioni pluriennali e a quelle per le progressioni	Dirigenza, PO/Coordinamenti/Funzioni	Ad inizio anno, avvio del percorso di ciascuna singola valutazione che prevede vari stati di avanzamento: <ul style="list-style-type: none"> Colloquio ex-ante (tappa obbligatoria) Colloquio in itinere di metà periodo (tappa consigliata) Autovalutazione (tappa consigliata) Colloquio ex-post (tappa obbligatoria): esplicitazione della valutazione finale Presentazione e condivisione delle aspettative e, registrazione degli obiettivi prioritari di miglioramento/sviluppo e delle azioni previste da parte del valutatore in condivisione con il proprio valutato	I Valutatori / le Valutatrici (responsabili diretti/e) I Valutati / Le valutate (i collaboratori/le collaboratrici assegnati/e)	ogni anno	Scheda Aziendale unica trasversale (obiettivi raggiunti)
	Valutazione annuale dei Risultati individuali raggiunti	Contributo individuale all'équipe (indicatori di impegno e allineamento)	Riconoscimento dei premi/incentivi di risultato sulla performance individuale annuale; Contribuisce alla formulazione delle valutazioni pluriennali e a quelle per le progressioni orizzontali	Categoria comparto (A, B,C,D)		I Valutatori / le Valutatrici (responsabili diretti/e) I Valutati / Le valutate (i collaboratori/le collaboratrici assegnati/e)	ogni anno	Scheda aziendale unica trasversale (contributo individuale)



	Tipologie di valutazione AUSL BO	Dimensioni della valutazione	Effetti della valutazione	Profili valutativi	Processi e metodologie della valutazione	Principali attori coinvolti	Quando	Schede di valutazione
Valutazione annuale delle Competenze espresse	Valutazione annuale delle Competenze espresse	Misurazione delle Competenze tecnico-professionali, organizzative, relazionali e manageriali (per i gestionali)	Piano formativo del professionista inserito nel POF Contribuisce alla formulazione delle valutazioni pluriennali	Dirigenza, PO, Coordinamenti/Funzioni	Ad inizio anno, avvio del percorso di ciascuna singola valutazione che prevede vari stati di avanzamento: <ul style="list-style-type: none">Colloquio ex-ante (tappa obbligatoria)Colloquio in itinere di metà periodo (tappa consigliata)Autovalutazione (tappa consigliata)Colloquio ex-post (tappa obbligatoria): esplicitazione della valutazione finale Presentazione e condivisione delle aspettative e, registrazione degli obiettivi prioritari di miglioramento/sviluppo e delle azioni previste da parte del valutatore in condivisione con il proprio valutato	I Valutatori / le Valutatrici (responsabili diretti/e) I Valutati / Le valutate (i collaboratori/le collaboratrici assegnati/e)	ogni anno	Scheda aziendale unica trasversale (valutazione annuale delle competenze) N.B. le dimensioni da valutare sono tre (tecnico-professionale, organizzativa e relazionale) a cui si aggiunge un'area manageriale per chi ha responsabilità gestionale.



	Tipologie di valutazione AUSL BO	Dimensioni della valutazione	Effetti della valutazione	Profili valutativi	Processi e metodologie della valutazione	Principali attori coinvolti	Quando	Schede di valutazione	
								Dirigenza	PO /Coordinamenti /Funzioni
Valutazione Pluriennale	Valutazione pluriennale di fine incarico (incarichi gestionali, incarichi professionali (comprese le Alte Specialità). Posizioni organizzative, Coordinamenti/Funzioni)	Competenze professionali specifiche e/o manageriali, risultati professionali ottenuti, comportamenti espressi nel periodo dell'incarico assegnato	Esito positivo costituisce condizione per conferma o attribuzione di nuovi incarichi	Dirigenza, PO, Coordinamenti/ Funzioni	A fine incarico: <ul style="list-style-type: none">Autovalutazione del valutato richiesta dal SUMAGP ad un mese dalla scadenza incarico;Valutazione del valutatore di prima istanza alla scadenza dell'incarico da effettuarsi quando arriva l'autovalutazione, in un colloquio di condivisione fra valutatore e valutato	SUMAGP; Responsabile gestionale (valutatore); Professionista (valutato); Segreterie amministrative decentrate; Collegio Tecnico (ove stabilito); OAS	Scadenza incarico	La scheda di valutazione di prima istanza è specifica per ogni posizione, sia nell'Area della Dirigenza che nell'Area del Comparto	
	Valutazione pluriennale ESCLUSIVITA' 5-15 anni di servizio SSN TI e/o TD (per Dirigenza MV e SNM) e Valutazione pluriennale EQUIPARAZIONE (tutti i dirigenti)	Competenze acquisite, risultati conseguiti e comportamenti espressi nel periodo dei 5-15 anni	Esito positivo valutazione 5 anni costituisce condizione per attribuzione di incarichi di natura professionale o gestionale, riconoscimento indennità economica sulla retribuzione di posizione (5-15 anni)	Dirigenza	Un mese prima della maturazione del periodo, il SUMAGP invia la richiesta al valutato di autovalutazione cui segue una valutazione del valutatore di prima istanza e un colloquio di condivisione fra valutatore e valutato	SUMAGP; Responsabile gestionale (valutatore); Professionista (valutato); Segreterie amministrative decentrate; OAS	Al termine dei primi 5-15 anni di esperienza professionale nel SSN	Scheda unica per tutti i profili della Dirigenza	-



Periodo di Prova	Tipologie di valutazione AUSL BO	Dimensioni della valutazione	Effetti della valutazione	Profili valutativi	Processi e metodologie della valutazione	Principali attori coinvolti	Quando	Schede di valutazione	
								Dirigenza, PO/Coordinamenti /Funzioni	Comparto (A-B-C-D)
	Periodo di Prova "neo-assunto"	Risultati raggiunti, comportamenti organizzativi, efficacia ed efficienza nell'impiego delle risorse assegnate	Mantenimento in servizio	Tutte le professioni	Direttore/Responsabile/Coordinatore assistenziale e/o Tutor, nell'ambito del colloquio, pianificano il percorso di inserimento personalizzato.	SUMAGP; Responsabile gestionale (valutatore); Professionista (valutato); Tutor; OAS	secondo quanto stabilito dai CCNL	La scheda di valutazione del periodo di prova è specifica per le diverse professioni e posizioni	