



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE
EMILIA-ROMAGNA
Azienda Unità Sanitaria Locale di Bologna

Istituto delle Scienze Neurologiche
Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico

GUIDA ALLA VALUTAZIONE DEL PERSONALE AZIENDA USL DI BOLOGNA



La immagine contenuta non è un'opera d'arte e non è protetta da diritti di copyright. È stata generata automaticamente da un algoritmo di intelligenza artificiale. Non è un'opera d'arte e non è protetta da diritti di copyright.

Immagine: Freepik 2025

EDIZIONE
FEBBRAIO 2026

Sommario¹

1. SCOPO E PRINCIPI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE	5
2. TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE ATTIVATE E PROFILI VALUTATIVI	7
VALUTAZIONE ANNUALE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE	8
VALUTAZIONE ANNUALE DEI RISULTATI	8
VALUTAZIONE ANNUALE DELLE COMPETENZE	9
SITUAZIONI PARTICOLARI PERCORSO VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE ANNUALE	10
VALUTAZIONE PLURIENNALE	11
VALUTAZIONE PLURIENNALE DI FINE INCARICO	11
VALUTAZIONE PLURIENNALE 5-15 ANNI DI ATTIVITA'	11
VALUTAZIONE DEI PERIODI DI PROVA.....	12
VALUTAZIONE DIRETTORE DI DIPARTIMENTO	13
TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE DIRETTORE DI DIPARTIMENTO	13
VALUTAZIONE DIRETTORE DI DISTRETTO	14
TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE DIRETTORE DI DISTRETTO	14
VALUTAZIONE DIRIGENTE TITOLARE DI INCARICO GESTIONALE	15
TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE DIRIGENTE TITOLARE DI INCARICO GESTIONALE	15
(Direttore Struttura Complessa, Responsabile Struttura Semplice Dipartimentale, Responsabile Struttura Semplice, Responsabile Programma)	15
VALUTAZIONE DIRIGENTE TITOLARE DI INCARICO PROFESSIONALE	17
TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE DIRIGENTE TITOLARE DI INCARICO PROFESSIONALE ..	17
(incarico professionale di base, di consulenza/studio/ricerca etc., di Alta Specializzazione o di Altissima Professionalità)	17
VALUTAZIONE TITOLARE DI INCARICO DI FUNZIONE ORGANIZZATIVA	19
TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE TITOLARE DI INCARICO DI FUNZIONE ORGANIZZATIVA	19
VALUTAZIONE TITOLARE DI INCARICO DI FUNZIONE PROFESSIONALE	20
TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE TITOLARE DI INCARICO DI FUNZIONE PROFESSIONALE	20
VALUTAZIONE PERSONALE COMPARTO SENZA INCARICHI	21
TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE COMPARTO SENZA INCARICHI – Area degli operatori e Area del personale di supporto	21
TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE COMPARTO SENZA INCARICHI – Area degli assistenti e Area dei professionisti della salute e funzionari	22
3. ATTORI DELLA VALUTAZIONE	23

¹ Si specifica che per evitare di appesantire il testo, si è scelto di usare la versione maschile senza le formule “maschile/femminile”.

PROTAGONISTI	23
SOGGETTI DI GARANZIA	24
ORGANISMO AZIENDALE DI SUPPORTO (OAS)	25
PROCEDURE DI SECONDA ISTANZA DI COMPETENZA DELL'OAS	25
COLLEGIO TECNICO NELLE VALUTAZIONI PLURIENNALI DEL PERSONALE	26
4. COLLEGAMENTO CON SVILUPPO E FORMAZIONE DELLE COMPETENZE DEI PROFESSIONISTI	27
5. DOCUMENTI AZIENDALI DI ADOZIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE	27
6. RIFERIMENTI NORMATIVI E CONTRATTUALI	28
MODELLI DI SCHEDE DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE AUSL BOLOGNA	29
Modello di scheda di valutazione della performance individuale annuale – Personale dell'area Dirigenza titolare di incarico gestionale.....	30
Modello di scheda di valutazione della performance individuale annuale – Personale dell'area Dirigenza titolare di incarico professionale.....	33
Modello di scheda di valutazione della performance individuale annuale – Personale dell'area Comparto titolare di incarico di funzione	36
Modello di scheda di valutazione della performance individuale annuale – Personale dell'area Comparto – Area del personale di supporto e degli operatori	39
Modello di scheda di valutazione della performance individuale annuale – Personale dell'area Comparto – Area degli assistenti e dei professionisti della salute e funzionari	42
Modello di scheda di valutazione di prima istanza di fine incarico – Direttore di Distretto	45
Modello di scheda di valutazione di prima istanza di fine incarico – Direttore di Dipartimento	48
Modello di scheda di valutazione di prima istanza di fine incarico – Dirigente titolare di incarico gestionale.....	51
Modello di scheda di valutazione di prima istanza di fine incarico – Dirigente titolare di incarico professionale.....	54
Modello di scheda di valutazione di prima istanza di fine incarico –Titolare di incarico di funzione organizzativa	57
Modello di scheda di valutazione di prima istanza di fine incarico –Titolare di incarico di funzione professionale	60
Modello di scheda di valutazione di prima istanza – maturazione 5 anni di attività	63
Modello di scheda di valutazione di prima istanza – maturazione 15 anni di attività.....	65
Modello di scheda di valutazione incarico di responsabilità di Unità Operativa complessa per conferma al termine del periodo di prova	67

1. SCOPO E PRINCIPI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

La **valutazione del personale** nelle Aziende del Servizio Sanitario Nazionale (SSN) è una procedura che individua per ogni dipendente, periodicamente e secondo criteri omogenei, il rendimento e i comportamenti professionali espressi nello svolgimento del lavoro.

La valutazione del dipendente è un processo di comunicazione e di valorizzazione del personale che, in alcuni casi, ha un collegamento con la progressione professionale o con il riconoscimento di un premio (retribuzione di risultato annuale)².

La valutazione del lavoro svolto è una caratteristica essenziale del rapporto di lavoro e rappresenta il rispetto delle disposizioni normative, contrattuali e aziendali (a seconda del tipo di valutazione): inoltre, si tratta di un processo di comunicazione e valorizzazione del personale, che mira a mettere in evidenza le capacità di ognuno al fine di massimizzare l'impatto delle competenze.

“Valutare” la prestazione individuale è uno strumento di miglioramento e sviluppo di ogni singolo professionista e significa **“dare valore”** all'impegno di ognuno: l'oggetto della valutazione individuale è sempre il lavoro svolto dalla persona e non la persona stessa. Il termine va inoltre inteso sia come rivolto al passato, nel senso di valutare le prestazioni già offerte, che come uno sguardo al futuro, nel senso di valutare il potenziale di miglioramento e sviluppo.

L'obiettivo principale del sistema deve essere di superare il più possibile la soggettività delle valutazioni usando metodi e strumenti appropriati e coerenti; è fondamentale creare una cultura della valutazione formale e informale a tutti i livelli (a partire dal vertice), limitare gli elementi di arbitrarietà e formare valutatori e valutati a gestire in modo attivo e capace il processo di valutazione. Servono, quindi, strumenti condivisi e criteri omogenei e trasparenti: per questo il processo di valutazione è stabilito a partire da norme legislative o derivanti dai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro, che forniscono una cornice di riferimento nazionale. A cascata, poi, ogni Regione può emanare linee-guida che definiscono con maggiore precisione il sistema da adottare nelle Aziende Sanitarie che operano nel proprio territorio di riferimento.

La Regione Emilia-Romagna con la Deliberazione della Giunta Regionale n. 334/2014 e successivamente con il Regolamento 2/2019 sancisce l'istituzione e dettaglia il funzionamento dell'Organismo Indipendente di Valutazione per gli Enti del Servizio Sanitario Regionale dell'Emilia-Romagna (OIV-SSR). Il compito specifico dell'organismo è la verifica da un lato della correttezza metodologica dei sistemi di valutazione annuale della prestazione individuale e dall'altro delle attività ad esse correlate. Tale attività è svolta sulla base di linee guida e di indirizzo,

² Linee Guida n.1 OIV-SSR Emilia-Romagna “Sistema di valutazione integrata del personale delle Aziende sanitarie”

modelli attuativi e verifica sia legati al ciclo della performance che alla correttezza metodologica dei sistemi aziendali di valutazione integrata del personale dipendente.

La Regione evidenzia l'opportunità di investire sul significato profondo del processo di valutazione, che non deve essere un puro ambito contrattuale ma un vero e proprio orizzonte di motivazione individuale, in grado di aumentare il coinvolgimento del personale: per avvicinarsi a questa meta è importante lavorare per armonizzare gli strumenti di valutazione in uso nelle Aziende, condividere e rendere omogenei i criteri e i metodi di valutazione e soprattutto per rendere il più possibile trasparenti le comunicazioni (tra colleghi e tra responsabili componenti di équipe, tra professionisti e utenti) e più equa la gestione dei collaboratori.

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.

Il sistema di valutazione della prestazione individuale è, quindi, anche una attività manageriale attraverso la quale chi ha la responsabilità gestionale dei professionisti svolge una funzione di guida.

Lo strumento attraverso cui si esprime la valutazione della prestazione individuale è il colloquio fra valutatore e il professionista il cui lavoro viene valutato: è il "cuore" dell'intero processo di valutazione, con il quale esplicitare gli aspetti positivi ed individuare anche azioni per potenziare i punti di forza e/o le aree di miglioramento, dando modo anche di definire, insieme al proprio responsabile, azioni e percorsi di sostegno per le proprie competenze.

2. TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE ATTIVATE E PROFILI VALUTATIVI

Le **tipologie di valutazione** previste dalla normativa vigente per il personale dipendente che opera nelle Aziende Sanitarie e individuate, in Azienda USL di Bologna, sono le seguenti:

VALUTAZIONI ANNUALI:

- risultati raggiunti,
- competenze espresse;

VALUTAZIONI PLURIENNALI:

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

VALUTAZIONI DEI PERIODI DI PROVA:

- secondo la tempistica in materia definita dai vigenti CCNL.

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.

Nella tabella sotto riportata sono indicate le tipologie di valutazione attivate per i diversi profili valutativi ad oggi presenti in Azienda:

Tipologie di Valutazione → Profili valutativi ↓	Area negoziale del contratto	Annuale - Risultati	Annuale - Competenze	Pluriennale - di fine incarico	Pluriennale - di esclusività a 5/15 anni	Periodo di prova
Direttore di Dipartimento/Distretto	Dirigenza	x	x	x	x	
Titolare di incarico Gestionale (Direttore Struttura Complessa, Responsabile Struttura Semplice Dipartimentale, Responsabile Struttura Semplice, Responsabile Programma)	Dirigenza	x	x	x	x	prevista solo per incarico di Direttore di Struttura Complessa ³

³ Art. 15, comma 7 ter, del D.Lgs. n. 502/1992.

Tipologie di Valutazione → Profili valutativi ↓	Area negoziale del contratto	Annuale - Risultati	Annuale - Competenze	Pluriennale - di fine incarico	Pluriennale - di esclusività a 5/15 anni	Periodo di prova
Titolare di incarico professionale di base, di consulenza/studio/ricerca etc., di Alta Specializzazione o di Altissima Professionalità	Dirigenza	x	x	x	x	
Titolare di Incarichi di funzione (organizzativa e professionale)	Comparto	x	x	x	Non si applica	
Professionisti delle Categorie (A-B-C-D) – comparto senza incarichi	Comparto	x	x	Non si applica	Non si applica	

VALUTAZIONE ANNUALE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE

La valutazione annuale della prestazione individuale riguarda tutto il personale dipendente, che opera nei servizi dell'Azienda USL di Bologna: sia quello giuridicamente dipendente dalle Aziende del Servizio Sanitario Nazionale, sia quello universitario convenzionato, in comando da altri Enti pubblici, in assegnazione temporanea o con contratto "15-septies", indipendentemente dal profilo professionale e dalla posizione ricoperta nell'organizzazione.

Su base annuale si tiene la valutazione della prestazione individuale, che è composta da valutazione dei **risultati** individuali raggiunti e valutazione delle **competenze** espresse.

VALUTAZIONE ANNUALE DEI RISULTATI

In Azienda USL di Bologna, si identificano due possibili tipologie di valutazione:

1. Valutazione dei risultati collegati al **contributo individuale** che ogni professionista ha fornito all'équipe di appartenenza, in termini di "impegno" (per tutto il personale dipendente).
2. Valutazione dei risultati collegati al raggiungimento di **obiettivi specifici**, attribuiti individualmente dal diretto Responsabile a ciascun professionista (per il personale dirigente e per il personale del comparto titolare di incarico di funzione)

L'esito della valutazione annuale dei risultati individuali raggiunti ha ricadute sugli incentivi di risultato, normati secondo le indicazioni contenute nei CCNL vigenti e definiti, nello specifico di ogni Azienda Sanitaria, attraverso **accordi di**

contrattazione decentrata sottoscritti da Azienda e Organizzazioni Sindacali di rappresentanza dei lavoratori⁴.

Di seguito, le scale di punteggio applicate alle tipologie di valutazione per l'Area della dirigenza e per l'Area del comparto.

SCALA DEI PUNTEGGI PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNUALE DEL PERSONALE DELL'AREA DELLA DIRIGENZA

Classe di punteggio	Descrizione
1 “basso (insufficiente)”	Risultato raggiunto di livello minimo, incompleto, saltuario, insufficiente
2 “buono”	Risultato raggiunto di livello adeguato, pur tuttavia con ambiti di ulteriore miglioramento
3 “ottimo”	Risultato raggiunto di livello ottimo
4 “benchmark”	Risultato eccellente, di riferimento per tutta l'equipe

SCALA DEI PUNTEGGI PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNUALE DEL PERSONALE DI AREA COMPARTO (CONTRIBUTO INDIVIDUALE AI RISULTATI DI EQUIPE)

Classe di punteggio	Descrizione
1 “basso (insufficiente)”	Impegno dimostrato di livello minimo, incompleto, saltuario, insufficiente
2 “buono”	Impegno dimostrato di livello adeguato, pur tuttavia con ambiti di ulteriore miglioramento
3 “ottimo”	Ottimo livello di impegno
4 “benchmark”	Contributo eccellente, di riferimento per tutta l'equipe

VALUTAZIONE ANNUALE DELLE COMPETENZE

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

⁴ consultabili in quanto pubblicati nell'Area Amministrazione Trasparente - <https://www.ausl.bologna.it/asl-bologna/staff/pec/trasparenza/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della> - e anche nelle pagine dedicate alla valutazione del personale - <https://www.ausl.bologna.it/pro/val/accordi-e-verbali-d-intesa-con-le-organizzazioni-sindacali-aziendali-in-tema-di-valutazione-del-personale>).

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.

L'esito della valutazione annuale delle competenze espresse non ha ricadute sugli incentivi di risultato, per indicazione dell'OIV-SSR della Regione Emilia-Romagna.

Di seguito, la scala di punteggio applicata alle valutazioni delle competenze (identica per tutte le aree contrattuali):

Classe di punteggio	Descrizione
1 “basso”	Ampio gap da colmare/competenza da costruire. Competenze espresse a livello basso, incomplete o agite in un ambito applicativo ristretto o saltuariamente
2 “buono”	Competenze espresse a livello adeguato, pur tuttavia ancora migliorabili
3 “ottimo”	Ottimo livello di competenza, pienamente soddisfacente
4 “benchmark”	Competenza espressa a livello eccellente, di “best practice”, di riferimento per l'azienda ed il proprio settore

In Azienda USL di Bologna, di norma, la titolarità della valutazione del lavoro svolto nell'anno precedente è del Responsabile di équipe attuale nel momento in cui viene effettuata la valutazione. Questo per permettere, nel medesimo colloquio, di condividere anche obiettivi e aspettative per l'anno in corso.

La valutazione della performance individuale annuale, inoltre, si attiva per il professionista che abbia effettuato, presso l'Azienda, un periodo di servizio, di almeno 6 mesi e 1 giorno nell'anno di riferimento.

SITUAZIONI PARTICOLARI PERCORSO VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE ANNUALE

Alcune situazioni particolari sono disciplinate come segue:

- **nel caso di lunga assenza del Responsabile**: la valutazione e gli adempimenti correlati (es. colloquio individuale) vengono effettuati dal Responsabile titolare di incarico di sostituzione o, in alternativa, dal diretto superiore gerarchico, qualora non sia nominato un titolare di incarico di sostituzione;
- **nel caso di mobilità interna del professionista da valutare**, la funzione di valutazione viene attribuita al Responsabile dell'équipe di destinazione;
- nel caso in cui un professionista abbia prestato, contemporaneamente, nel corso dell'anno, la propria **attività all'interno di differenti équipe** e articolazioni organizzative, il Responsabile indentificato come titolare della valutazione e del percorso di miglioramento e sviluppo di quel professionista

dovrà confrontarsi con il Responsabile della/delle altre équipe, al fine di prendere in considerazione “a tutto tondo” l’attività svolta e le esigenze di crescita.

- **nel caso di comandi/assegnazione temporanea**: il professionista deve ricevere la valutazione dal Responsabile diretto dell’Ente presso cui presta servizio, utilizzando le schede di valutazione adottate in Azienda USL di Bologna;
- **nel caso di personale che non ha giorni di presenza in servizio nel corso dell'anno**: non deve ricevere la valutazione della performance individuale annuale, in quanto non è stato possibile osservare alcuna attività;
- **personale che ha giorni di presenza in servizio nel corso dell'anno, ma non è più in servizio**: deve ricevere la valutazione per l'attività che effettivamente ha svolto; il Responsabile non dovrà effettuare il colloquio individuale con il professionista.

Ci sono situazioni in cui anche il colloquio individuale fra Responsabili di prima istanza e professionista (obbligatorio in Azienda USL di Bologna) non è possibile:

- **personale che non è più in servizio presso Azienda USL**: il professionista, se ha giorni di presenza in servizio nel corso dell'anno di riferimento, deve comunque ricevere la valutazione per l'attività svolta.
- **personale che non può essere invitato a colloquio per lunga assenza**: il professionista, se ha giorni di presenza in servizio nel corso dell'anno di riferimento, deve comunque ricevere la valutazione per l'attività svolta.

VALUTAZIONE PLURIENNALE

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

VALUTAZIONE PLURIENNALE DI FINE INCARICO

Valutazione alla scadenza dell’incarico conferito (per il personale dirigente e per il personale del comparto titolare di incarico di funzione) in relazione alle attività svolte ed ai risultati raggiunti. Tale valutazione deve essere fatta entro la scadenza dell’incarico stesso allo scopo di assicurare, senza soluzione di continuità, il rinnovo o l’affidamento di altro incarico nell’ottica di un’efficace organizzazione dei servizi.

L’esito positivo della valutazione costituisce la condizione per la conferma o l’attribuzione di altro incarico.

VALUTAZIONE PLURIENNALE 5-15 ANNI DI ATTIVITA’

Valutazione effettuata in prossimità della maturazione del primo quinquennio di servizio per i dirigenti (sanitari) di nuova assunzione e valutazione al superamento del quindicesimo anno di esperienza professionale.

L'esito positivo della valutazione dei 5 anni costituisce la condizione per l'attribuzione di incarichi di natura professionale, di consulenza, di studio e di ricerca, ispettivo, di verifica e di controllo ed il riconoscimento dell'indennità di esclusività ove spettante.

L'esito positivo della valutazione dei 15 anni costituisce la condizione per il riconoscimento dell'indennità di esclusività ove spettante.

In Azienda USL di Bologna, per il professionista che abbia ricevuto una valutazione pluriennale di fine incarico positiva e che debba ricevere anche la valutazione di esclusività (solo 15 anni), l'esclusività verrà comunque attribuita senza richiedere, al Responsabile di prima istanza, la compilazione, oltre a quella di fine incarico già effettuata, di una ulteriore scheda di valutazione. Più precisamente, la valutazione di esclusività può basarsi sulla valutazione di fine incarico solo se questa sia stata effettuata non anteriormente a 12 mesi dalla scadenza per la valutazione di esclusività.

VALUTAZIONE DEI PERIODI DI PROVA

Il dipendente assunto in servizio è soggetto ad un periodo di prova, la cui durata è differente a seconda che si tratti di una assunzione a tempo determinato o indeterminato.

Ai fini del compimento del periodo di prova si tiene conto del solo servizio effettivamente prestato: è, infatti, sospeso in caso di assenza per malattia e negli altri casi espressamente previsti dalla legge o dai CCNNLL.

VALUTAZIONE DIRETTORE DI DIPARTIMENTO

TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE DIRETTORE DI DIPARTIMENTO

Tipologie di Valutazione	Dimensioni della valutazione	Processi e metodologie della valutazione	Attori coinvolti	Effetti della valutazione	Conseguenze delle valutazioni negative	Quando	Schede di valutazione
Annuale-Risultati	Raggiungimento degli obiettivi individuali + Contributo individuale all'équipe (progressiva attuazione degli obiettivi legati all'incarico)	Ad inizio anno, avvio del percorso di ciascuna singola valutazione che prevede vari stati di avanzamento: - Valutazione del Responsabile di prima istanza - Colloquio di esplicitazione della valutazione finale - Chiusura della scheda di valutazione da parte del valutatore - Feedback del valutato	Responsabile diretto di prima istanza (Valutatore/valutatrice); Valutata/o;	Riconoscimento dei premi/incentivi di risultato sulla performance individuale annuale; Contribuisce alla formulazione delle valutazioni pluriennali	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	ogni anno	Scheda aziendale (obiettivi individuali raggiunti + contributo individuale legato all'incarico+ competenze espresse)
Annuale-Competenze	Misurazione delle Competenze tecnico-professionali, organizzative, relazionali e manageriali	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 collaboratore	OAS		L'esito della valutazione delle competenze non ha ricadute sugli incentivi di risultato, ma contribuisce al percorso di sviluppo professionale complessivo.		
Pluriennale – di fine incarico	Competenze professionali specifiche e/o manageriali, risultati professionali ottenuti, comportamenti espressi nel periodo dell'incarico assegnato	Almeno 3 mesi prima della scadenza dell'incarico: - Valutazione del Responsabile di prima istanza - Colloquio di esplicitazione della valutazione finale - Chiusura della scheda di valutazione da parte del valutatore - Feedback del valutato - Valutazione di seconda istanza del Collegio Tecnico.	SOGO; Responsabile diretto di prima istanza (Valutatore/valutatrice); Valutata/o; Collegio Tecnico SUMAGP	Esito positivo: vedasi CCNL vigente	Esito negativo: vedasi CCNL vigente	Scadenza incarico	Scheda aziendale

VALUTAZIONE DIRETTORE DI DISTRETTO

TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE DIRETTORE DI DISTRETTO

Tipologie di Valutazione	Dimensioni della valutazione	Processi e metodologie della valutazione	Attori coinvolti	Effetti della valutazione	Conseguenze delle valutazioni negative	Quando	Schede di valutazione
Annuale- Risultati	Raggiungimento degli obiettivi individuali + Contributo individuale all'équipe (progressiva attuazione degli obiettivi legati all'incarico)	Ad inizio anno, avvio del percorso di ciascuna singola valutazione che prevede vari stati di avanzamento: - Valutazione del Responsabile di prima istanza - Colloquio di esplicitazione della valutazione finale - Chiusura della scheda di valutazione da parte del valutatore - Feedback del valutato	Responsabile diretto di prima istanza (Valutatore/ valutatrice); Valutata/o;	Riconoscimento dei premi/incentivi di risultato sulla performance individuale annuale; Contribuisce alla formulazione delle valutazioni pluriennali	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	ogni anno	Scheda aziendale (obiettivi individuali raggiunti + contributo individuale legato all'incarico+ competenze espresse)
Annuale- Competenze	Misurazione delle Competenze tecnico-professionali, organizzative, relazionali e manageriali	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 collaboratore	OAS		L'esito della valutazione delle competenze non ha ricadute sugli incentivi di risultato, ma contribuisce al percorso di sviluppo professionale complessivo.		
Pluriennale – di fine incarico	Competenze professionali specifiche e/o manageriali, risultati professionali ottenuti, comportamenti espressi nel periodo dell'incarico assegnato	Almeno 3 mesi prima della scadenza dell'incarico: - Valutazione del Responsabile di prima istanza - Colloquio di esplicitazione della valutazione finale - Chiusura della scheda di valutazione da parte del valutatore - Feedback del valutato - Valutazione di seconda istanza del Collegio Tecnico.	SOGO; Responsabile diretto di prima istanza (Valutatore/ valutatrice); Valutata/o; Collegio Tecnico SUMAGP	Esito positivo: vedasi CCNL vigente	Esito negativo: vedasi CCNL vigente	Scadenza incarico	Scheda aziendale

VALUTAZIONE DIRIGENTE TITOLARE DI INCARICO GESTIONALE

TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE DIRIGENTE TITOLARE DI INCARICO GESTIONALE

(Direttore Struttura Complessa, Responsabile Struttura Semplice Dipartimentale, Responsabile Struttura Semplice, Responsabile Programma)

Tipologie di Valutazione	Dimensioni della valutazione	Processi e metodologie della valutazione	Attori coinvolti	Effetti della valutazione	Conseguenze delle valutazioni negative	Quando	Schede di valutazione
Annuale-Risultati	Raggiungimento degli obiettivi individuali + Contributo individuale all'équipe (progressiva attuazione degli obiettivi legati all'incarico)	Ad inizio anno, avvio del percorso di ciascuna singola valutazione che prevede vari stati di avanzamento: - Valutazione del Responsabile di prima istanza - Colloquio di esplicitazione della valutazione finale - Chiusura della scheda di valutazione da parte del valutatore - Feedback del valutato	Responsabile diretto di prima istanza (Valutatore/ valutatrice); Valutata/o;	Riconoscimento dei premi/incentivi di risultato sulla performance individuale annuale; Contribuisce alla formulazione delle valutazioni pluriennali	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	ogni anno	Scheda aziendale (obiettivi individuali raggiunti + contributo individuale legato all'incarico+ competenze espresse)
Annuale-Competenze	Misurazione delle Competenze tecnico-professionali, organizzative, relazionali e manageriali	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 collaboratore	OAS		L'esito della valutazione delle competenze non ha ricadute sugli incentivi di risultato, ma contribuisce al percorso di sviluppo professionale complessivo.		
Pluriennale – di fine incarico	Competenze professionali specifiche e/o manageriali, risultati professionali ottenuti, comportamenti espressi nel periodo dell'incarico assegnato	Almeno 3 mesi prima della scadenza dell'incarico: - Valutazione del Responsabile di prima istanza - Colloquio di esplicitazione della valutazione finale - Chiusura della scheda di valutazione da parte del valutatore - Feedback del valutato - Valutazione di seconda istanza del Collegio Tecnico.	SOGO; Responsabile diretto di prima istanza (Valutatore/ valutatrice); Valutata/o; Collegio Tecnico SUMAGP	Esito positivo: vedasi CCNL vigente	Esito negativo: vedasi CCNL vigente	Scadenza incarico	Scheda aziendale

TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE DIRIGENTE TITOLARE DI INCARICO GESTIONALE

(Direttore Struttura Complessa, Responsabile Struttura Semplice Dipartimentale, Responsabile Struttura Semplice, Responsabile Programma)

Tipologie di Valutazione	Dimensioni della valutazione	Processi e metodologie della valutazione	Attori coinvolti	Effetti della valutazione	Conseguenze delle valutazioni negative	Quando	Schede di valutazione
Periodo di prova <u>(Solo per i Direttori di Struttura Complessa)</u>	Risultati raggiunti, comportamenti organizzativi, efficacia ed efficienza nell'impiego delle risorse assegnate	Attorno al compimento del sesto mese, viene richiesta, dalla Funzione valutazione aziendale, la compilazione della scheda di valutazione, da effettuarsi in un colloquio di condivisione tra Responsabile e collaboratore	SOGO; Responsabile diretto di prima istanza (Valutatore/ valutatrice); Valutata/o; SUMAGP	Esito positivo: vedasi CCNL vigente	Esito negativo: vedasi CCNL vigente	Secondo quanto stabilito dai CCNL	Scheda aziendale

VALUTAZIONE DIRIGENTE TITOLARE DI INCARICO PROFESSIONALE

TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE DIRIGENTE TITOLARE DI INCARICO PROFESSIONALE (incarico professionale di base, di consulenza/studio/ricerca etc., di Alta Specializzazione o di Altissima Professionalità)							
Tipologie di Valutazione	Dimensioni della valutazione	Processi e metodologie della valutazione	Attori coinvolti	Effetti della valutazione	Conseguenze delle valutazioni negative	Quando	Schede di valutazione
Annuale-Risultati	Raggiungimento degli obiettivi individuali + Contributo individuale all'équipe (progressiva attuazione degli obiettivi legati all'incarico)	Ad inizio anno, avvio del percorso di ciascuna singola valutazione che prevede vari stati di avanzamento: - Valutazione del Responsabile di prima istanza - Colloquio di esplicitazione della valutazione finale - Chiusura della scheda di valutazione da parte del valutatore - Feedback del valutato	Responsabile diretto di prima istanza (Valutatore/ valutatrice); Valutata/o;	Riconoscimento dei premi/incentivi di risultato sulla performance individuale annuale; Contribuisce alla formulazione delle valutazioni pluriennali	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	ogni anno	Scheda aziendale (obiettivi individuali raggiunti + contributo individuale legato all'incarico+ competenze espresse)
Annuale-Competenze	Misurazione delle Competenze tecnico-professionali, organizzative e relazionali	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 collaboratore	OAS		L'esito della valutazione delle competenze non ha ricadute sugli incentivi di risultato, ma contribuisce al percorso di sviluppo professionale complessivo.		

TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE DIRIGENTE TITOLARE DI INCARICO PROFESSIONALE (incarico professionale di base, di consulenza/studio/ricerca etc., di Alta Specializzazione o di Altissima Professionalità)							
Tipologie di Valutazione	Dimensioni della valutazione	Processi e metodologie della valutazione	Attori coinvolti	Effetti della valutazione	Conseguenze delle valutazioni negative	Quando	Schede di valutazione
Pluriennale – di fine incarico	Competenze professionali specifiche, risultati professionali ottenuti, comportamenti espressi nel periodo dell'incarico assegnato	Almeno 3 mesi prima della scadenza dell'incarico: - Valutazione del Responsabile di prima istanza - Colloquio di esplicitazione della valutazione finale - Chiusura della scheda di valutazione da parte del valutatore - Feedback del valutato - Valutazione di seconda istanza del Collegio Tecnico.	SOGO; Responsabile diretto di prima istanza (Valutatore/valutatrice); Valutata/o; Collegio Tecnico SUMAGP	Esito positivo: vedasi CCNL vigente	Esito negativo: vedasi CCNL vigente	Scadenza incarico	Scheda aziendale
Pluriennale – di esclusività a 5/15 anni Solo per i dirigenti sanitari	Competenze acquisite, risultati conseguiti e comportamenti espressi nel periodo dei 5-15 anni	In prossimità della maturazione del periodo - Valutazione del Responsabile di prima istanza - Colloquio di esplicitazione della valutazione finale - Chiusura della scheda di valutazione da parte del valutatore - Feedback del valutato - Valutazione di seconda istanza del Collegio Tecnico.	SOGO; Responsabile diretto di prima istanza (Valutatore/valutatrice); Valutata/o; Collegio Tecnico SUMAGP	Esito positivo: vedasi CCNL vigente	Esito negativo: vedasi CCNL vigente	Al termine dei primi 5-15 anni di esperienza professionale e nel SSN	Scheda aziendale

VALUTAZIONE TITOLARE DI INCARICO DI FUNZIONE ORGANIZZATIVA

TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE TITOLARE DI INCARICO DI FUNZIONE ORGANIZZATIVA							
Tipologie di Valutazione	Dimensioni della valutazione	Processi e metodologie della valutazione	Attori coinvolti	Effetti della valutazione	Conseguenze delle valutazioni negative	Quando	Schede di valutazione
Annuale- Risultati	Raggiungimento degli obiettivi individuali + Contributo individuale all'équipe (progressiva attuazione degli obiettivi legati all'incarico)	Ad inizio anno, avvio del percorso di ciascuna singola valutazione che prevede vari stati di avanzamento: - Valutazione del Responsabile di prima istanza - Colloquio di esplicitazione della valutazione finale - Chiusura della scheda di valutazione da parte del valutatore - Feedback del valutato	Responsabile diretto di prima istanza (Valutatore/ valutatrice); Valutata/o;	Riconoscimento dei premi/incentivi di risultato sulla performance individuale annuale; Contribuisce alla formulazione delle valutazioni pluriennali e a quelle per le progressioni orizzontali	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	ogni anno	Scheda aziendale (obiettivi individuali raggiunti + contributo individuale legato all'incarico+ competenze espresse)
Annuale- Competenze	Misurazione delle Competenze tecnico-professionali, organizzative, relazionali e manageriali	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 collaboratore	OAS		L'esito della valutazione delle competenze non ha ricadute sugli incentivi di risultato, ma contribuisce al percorso di sviluppo professionale complessivo.		
Pluriennale – di fine incarico	Competenze professionali specifiche e/o manageriali, risultati professionali ottenuti, comportamenti espressi nel periodo dell'incarico assegnato	Almeno 3 mesi prima della scadenza dell'incarico: - Valutazione del Responsabile di prima istanza - Colloquio di esplicitazione della valutazione finale - Chiusura della scheda di valutazione da parte del valutatore - Feedback del valutato - Valutazione di seconda istanza del Collegio Tecnico.	SOGO; Responsabile diretto di prima istanza (Valutatore/ valutatrice); Valutata/o; Collegio Tecnico SUMAGP	Esito positivo: vedasi CCNL vigente	Esito negativo: vedasi CCNL vigente	Scadenza incarico	Scheda aziendale

VALUTAZIONE TITOLARE DI INCARICO DI FUNZIONE PROFESSIONALE

TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE TITOLARE DI INCARICO DI FUNZIONE PROFESSIONALE							
Tipologie di Valutazione	Dimensioni della valutazione	Processi e metodologie della valutazione	Attori coinvolti	Effetti della valutazione	Conseguenze delle valutazioni negative	Quando	Schede di valutazione
Annuale-Risultati	Raggiungimento degli obiettivi individuali + Contributo individuale all'équipe (progressiva attuazione degli obiettivi legati all'incarico)	Ad inizio anno, avvio del percorso di ciascuna singola valutazione che prevede vari stati di avanzamento: - Valutazione del Responsabile di prima istanza - Colloquio di esplicitazione della valutazione finale - Chiusura della scheda di valutazione da parte del valutatore - Feedback del valutato	Responsabile diretto di prima istanza (Valutatore/ valutatrice); Valutata/o; OAS	Riconoscimento dei premi/incentivi di risultato sulla performance individuale annuale; Contribuisce alla formulazione delle valutazioni pluriennali e a quelle per le progressioni orizzontali	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 L'esito della valutazione delle competenze non ha ricadute sugli incentivi di risultato, ma contribuisce al percorso di sviluppo professionale complessivo.	ogni anno	Scheda aziendale (obiettivi individuali raggiunti + contributo individuale legato all'incarico+ competenze espresse)
Annuale-Competenze	Misurazione delle Competenze tecnico-professionali, organizzative, relazionali	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 collaboratore					
Pluriennale – di fine incarico	Competenze professionali specifiche, risultati professionali ottenuti, comportamenti espressi nel periodo dell'incarico assegnato	Almeno 3 mesi prima della scadenza dell'incarico: - Valutazione del Responsabile di prima istanza - Colloquio di esplicitazione della valutazione finale - Chiusura della scheda di valutazione da parte del valutatore - Feedback del valutato - Valutazione di seconda istanza del Collegio Tecnico.	SOGO; Responsabile diretto di prima istanza (Valutatore/ valutatrice); Valutata/o; Collegio Tecnico SUMAGP	Esito positivo: vedasi CCNL vigente	Esito negativo: vedasi CCNL vigente	Scadenza incarico	Scheda aziendale

VALUTAZIONE PERSONALE COMPARTO SENZA INCARICHI

TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE COMPARTO SENZA INCARICHI – Area degli operatori e Area del personale di supporto							
Tipologie di Valutazione	Dimensioni della valutazione	Processi e metodologie della valutazione	Attori coinvolti	Effetti della valutazione	Conseguenze delle valutazioni negative	Quando	Schede di valutazione
Annuale-Risultati	Contributo individuale all'équipe (indicatori di impegno e allineamento)	Ad inizio anno, avvio del percorso di ciascuna singola valutazione che prevede vari stati di avanzamento: - Valutazione del Responsabile di prima istanza - Colloquio di esplicitazione della valutazione finale - Chiusura della scheda di valutazione da parte del valutatore - Feedback del valutato	Responsabile diretto di prima istanza (Valutatore/ valutatrice); Valutata/o; OAS	Riconoscimento dei premi/incentivi di risultato sulla performance individuale annuale; Contribuisce alla formulazione delle valutazioni pluriennali e a quelle per le progressioni orizzontali	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	ogni anno	Scheda aziendale (Contributo individuale al risultato di équipe + competenze espresse)
Annuale-Competenze	Misurazione delle Competenze tecnico-professionali, organizzative e relazionali	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 collaboratore			L'esito della valutazione delle competenze non ha ricadute sugli incentivi di risultato, ma contribuisce al percorso di sviluppo professionale complessivo.	ogni anno	

TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE COMPARTO SENZA INCARICHI – Area degli assistenti e Area dei professionisti della salute e funzionari

Tipologie di Valutazione	Dimensioni della valutazione	Processi e metodologie della valutazione	Attori coinvolti	Effetti della valutazione	Conseguenze delle valutazioni negative	Quando	Schede di valutazione
Annuale-Risultati	Contributo individuale all'équipe (indicatori di impegno e allineamento)	Ad inizio anno, avvio del percorso di ciascuna singola valutazione che prevede vari stati di avanzamento: - Valutazione del Responsabile di prima istanza - Colloquio di esplicitazione della valutazione finale - Chiusura della scheda di valutazione da parte del valutatore - Feedback del valutato	Responsabile diretto di prima istanza (Valutatore/ valutatrice); Valutata/o; OAS	Riconoscimento dei premi/incentivi di risultato sulla performance individuale annuale; Contribuisce alla formulazione delle valutazioni pluriennali e a quelle per le progressioni orizzontali	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	ogni anno	Scheda aziendale (Contributo individuale al risultato di équipe + competenze espresse)
Annuale-Competenze	Misurazione delle Competenze tecnico-professionali, organizzative e relazionali	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 collaboratore			L'esito della valutazione delle competenze non ha ricadute sugli incentivi di risultato, ma contribuisce al percorso di sviluppo professionale complessivo.	ogni anno	

3.ATTORI DELLA VALUTAZIONE

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) e la UOC Sviluppo Organizzativo e Gestione Operativa (SOGO).

- **Referenti Aziendali del Sistema di Valutazione:** Dott.ssa Caterina Macciantelli e Dott.ssa Giulia Galamini.

Per quanto riguarda gli attori coinvolti nel percorso di valutazione, possono essere divisi tra protagonisti e soggetti di garanzia.

PROTAGONISTI

- **Valutato/Professionista che riceve la valutazione della propria prestazione:** persona impegnata e collaborante nel confronto per individuare le azioni per migliorare le proprie competenze e i propri risultati, anche attraverso l'eventuale autovalutazione;
- **Valutatore:** responsabile diretto del Valutato, monitora e si prende cura del miglioramento e della crescita nel tempo delle competenze e della qualità dei risultati di ciascun professionista a lui affidato.

Tutti i processi di valutazione sono fortemente imperniati sulla *line* gestionale: la valutazione è effettuata dal diretto responsabile gestionale al quale ogni professionista è affidato per il suo percorso di miglioramento e sviluppo. Nell'Azienda USL di Bologna, di norma, i valutatori sono identificati come segue⁵:

VALUTATORE	VALUTATO
Direttore Generale	Direttori di Distretto, Direttore operativo IRCCS-Istituto delle Scienze Neurologiche Bellaria (ISN), Direttori di Struttura Complessa (SC) e dirigenti professionali dello staff Direttore Generale (DG)
Direttore Sanitario	Direttori dei Dipartimenti sanitari, sia ospedalieri sia territoriali, Direttore del Presidio Ospedaliero, Direttori di Struttura Complessa (SC) e professionisti direttamente assegnati
Direttore Amministrativo	Direttori dei Dipartimenti Tecnici ed Amministrativi, Direttori delle SC e professionisti direttamente assegnati
Direttore Assistenziale	Direttore Dipartimento Assistenziale, Tecnico e Riabilitativo aziendale
Direttore Dipartimento Assistenziale, Tecnico e Riabilitativo aziendale	Professionisti assegnati alla Direzione Assistenziale, Tecnica e Riabilitativa: dirigenti e titolari di incarichi di funzione

⁵ Dal 2019, sono inseriti nell'Albo Valutatori tutti i dirigenti, i titolari di incarico di Funzione in area Comparto che si occupano della valutazione del personale assegnato. L'Albo Aziendale dei Valutatori è pubblicato sul Web aziendale, sul sito internet e periodicamente aggiornato (<https://www.ausl.bologna.it/pro/val/albo-aziendale-dei-valutatori>).

VALUTATORE	VALUTATO
Direttori di Distretto	Professionisti direttamente assegnati
Direttori di Dipartimento	Direttori di SC, Responsabili di SSD, Responsabili Programmi gestionali e dirigenti professionali afferenti al Dipartimento
Direttori di Struttura Complessa	Responsabili di Struttura Semplice e/o Responsabili Programmi gestionali e dirigenti professionali afferenti alla struttura complessa
Responsabili Struttura Semplice Dipartimentale, Struttura Semplice e di Programmi gestionali	Professionisti direttamente assegnati e titolari di incarichi di funzione
Titolari di incarico di Funzione	Professionisti direttamente assegnati

Decorso inutilmente il termine previsto per la conclusione delle valutazioni, l'Azienda attiva il potere sostitutivo, attribuendo al responsabile gerarchicamente sovraordinato al valutatore l'effettuazione e la formalizzazione delle valutazioni non eseguite, al solo fine di garantire la regolare chiusura del percorso valutativo. Il ricorso al potere sostitutivo non esclude né assorbe le responsabilità del valutatore originariamente competente. Il mancato rispetto dei termini e degli adempimenti connessi al processo di valutazione costituisce inadempimento agli obblighi di servizio e di corretta gestione delle funzioni dirigenziali o di coordinamento, rilevante ai fini della responsabilità organizzativa e gestionale e valutabile, ove ne ricorrano i presupposti, anche sotto il profilo disciplinare, secondo la normativa vigente e il CCNL applicabile.

SOGGETTI DI GARANZIA

- **Funzione aziendale Valutazione del personale:** garantisce un governo unitario e una progettazione coordinata fra tutti le articolazioni aziendali coinvolte, a vario titolo, nei processi di valutazione del personale; garantisce inoltre l'attivazione dei necessari confronti tra valutato e valutatore in tutti i processi di valutazione, passaggio che si ritiene essenziale e propedeutico all'intervento di seconda istanza. Istruisce il confronto, in sede di pianificazione e di valutazione dei risultati del sistema di valutazione integrata del personale, tra Azienda, Organismo Aziendale di Supporto alla valutazione del personale (OAS) e Collegio Tecnico;
- **Servizio di gestione del personale (nelle sue componenti, giuridica ed economica):** in esito al percorso di valutazione assicura i successivi adempimenti in termini di incarico e relativa retribuzione di posizione, provvedendo altresì all'alimentazione delle informazioni nel Gestionale Risorse Umane.
- **UO Affari Generali e Legali (settore Relazioni Sindacali),** che garantisce il supporto e la collaborazione con i tavoli tecnici e negoziali per l'attuazione dei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro, con particolare riferimento agli accordi attuativi e alla contrattazione decentrata aziendale, in cui trovano applicazione i sistemi di valutazione della performance individuale del personale.

Alla base del sistema integrato di valutazione del personale si trova l'**Albero della valutazione**, uno strumento informatico aziendale che permette di ricostruire la cascata delle responsabilità in modo da assegnare, con certezza, a ciascun professionista il proprio

valutatore di prima istanza. L'albero consente di generare, sul "Portale GRU del dipendente" di ogni dipendente e del suo Responsabile diretto, valutatore di prima istanza, i percorsi di valutazione. Lo strumento è collegato ai sistemi correnti di gestione e aggiornamento delle informazioni relative allo stato giuridico e all'anagrafe del personale dipendente, per cui è aggiornato nel tempo rispetto alle eventuali variazioni di équipe e alla attribuzione degli incarichi che comportano responsabilità gestionali⁶.

ORGANISMO AZIENDALE DI SUPPORTO (OAS)

È l'organismo aziendale che garantisce la qualità dei processi valutativi del personale. In particolare, secondo le Linee Guida 1/2022, le principali funzioni svolte sono:

- *assicurare il supporto all'attività di programmazione e valutazione aziendale, in particolare per la definizione e manutenzione della metodologia, degli indicatori e degli strumenti di valutazione, in applicazione delle linee guida e di indirizzo emanate dall'OIV-SSR;*
- *verificare la corretta gestione procedimentale del processo valutativo, monitorando il funzionamento complessivo del Sistema di valutazione aziendale e riferendo periodicamente all'OIVSSR;*
- *verificare e promuovere il corretto confronto tra valutato e valutatore in ogni fase del procedimento di valutazione, in special modo nei casi di posizioni difformi, anche nell'ambito delle valutazioni di 2° istanza;*
- *validare, a conclusione del percorso, il processo di valutazione annuale e l'attribuzione dei premi al personale, in particolare per quanto attiene alla corretta applicazione nel corso dell'anno delle linee guida e di indirizzo fornite dall'OIV-SSR;*
- *supportare l'OIV-SSR nello svolgimento delle attività previste dalla L.190/2012 e dalle norme correlate, ed in particolare: in materia di trasparenza, verificare periodicamente l'assolvimento degli adempimenti previsti; in materia di prevenzione della corruzione, verificare la corretta declinazione delle misure previste dal PTPC in obiettivi specifici e misurabili; svolgere l'attività istruttoria per specifici adempimenti previsti a carico dell'OIV-SSR (attestazione annuale sulla trasparenza, parere obbligatorio su codice di comportamento, ecc.) ed a fronte di richieste dirette da parte dell'ANAC o di altri soggetti, secondo le indicazioni normative nazionali (leggi, regolamenti, deliberazioni ANAC, ecc.) e le indicazioni dell'OIV-SSR;*
- *segnalare tempestivamente all'OIV-SSR eventuali criticità specifiche dell'Azienda che non consentono l'applicazione delle linee guida e di indirizzo, collaborando nell'individuazione di possibili interventi correttivi e presidiando la realizzazione dei relativi percorsi attuativi.*

PROCEDURE DI SECONDA ISTANZA DI COMPETENZA DELL'OAS

L'ambito di intervento dell'OAS riguarda solo le valutazioni annuali individuali.

⁶ Sulla base di questa banca dati viene periodicamente aggiornato e pubblicato sulla sito internet aziendale l'Albo dei valutatori (<https://www.ausl.bologna.it/pro/val/albo-aziendale-dei-valutatori>).

Le attività svolte dall'OAS nell'ambito del processo di valutazione si configurano come "valutazione di seconda istanza":

- **in caso di valutazioni positive:** il compito di OAS è verificare la correttezza metodologica del processo valutativo di prima istanza;
- **in caso di valutazioni negative:** devono essere attivate le procedure previste dal CCNL e in particolare il "contraddittorio" nel quale devono essere acquisite dall'OAS le controdeduzioni del valutato anche assistito da una persona di fiducia.
- **in caso di valutazioni positive contestate:** il coinvolgimento dell'OAS può riguardare solo la "correttezza metodologica" della valutazione espressa; nel caso in cui sia richiesto un confronto diretto da parte del valutato, questo avviene se ritenuto necessario dall'OAS stesso, previa verifica che le posizioni del valutato e del valutatore si discostino in modo significativo (a giudizio dell'OAS stesso) e tentativo di composizione a cura della Direzione o di altra funzione aziendale individuata⁷.

COLLEGIO TECNICO NELLE VALUTAZIONI PLURIENNALI DEL PERSONALE

È l'organismo collegiale che ha il compito di esaminare la valutazione di prima istanza, le eventuali osservazioni del valutato ed effettua ogni altro approfondimento utile ai fini della verifica.

Il Collegio Tecnico esercita funzioni di valutazione di seconda istanza nell'ambito delle valutazioni pluriennali. Per il personale dirigente, il Collegio Tecnico opera quale organismo di seconda istanza nelle valutazioni di fine incarico e nelle valutazioni relative ai 5-15 anni di servizio, queste ultime limitatamente alla dirigenza sanitaria. Per il personale del Comparto titolare di incarico di funzione, il Collegio Tecnico interviene in sede di valutazione di fine incarico⁸.

⁷ L'intervento dell'OAS o di altro soggetto "terzo" non risolve il problema organizzativo che è alla base di una valutazione non condivisa. Esso deve essere risolto attraverso un'azione organizzativa interna ad hoc.

⁸Per ogni ulteriore aspetto di carattere operativo e procedurale concernente il Collegio Tecnico, sia per la dirigenza sia per il comparto, si rinvia integralmente ai contenuti della pagina internet del sistema di valutazione aziendale <https://www.ausl.bologna.it/pro/val/sistema-di-valutazione-integrata-del-personale>)

4. COLLEGAMENTO CON SVILUPPO E FORMAZIONE DELLE COMPETENZE DEI PROFESSIONISTI

Dall'anno 2019, periodicamente, la Funzione di valutazione aziendale in collaborazione con la Funzione Formazione, offre percorsi di formazione finalizzati a fornire nozioni di contesto e informazioni dettagliate sui processi di valutazione della performance individuale del personale, che coinvolgono il personale dipendente pubblico, in servizio nelle aziende del Servizio Sanitario Regionale dell'Emilia-Romagna.

I corsi si svolgono in metodologia blended per i Responsabili di prima istanza e in modalità FAD per tutto il personale dipendente (sulla piattaforma regionale Self-PA).

5. DOCUMENTI AZIENDALI DI ADOZIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Procedura aziendale P171AUSLBO - Sistema di valutazione integrata del personale

Istruzione operativa IO109 AUSLBO Valutazione della prestazione individuale annuale del personale dipendente pubblico

Istruzione operativa IO110AUSLBO Valutazione della prestazione individuale pluriennale del personale dipendente pubblico

Protocollo Generale 117209 AUSL Bologna "Piano 2023-2025 di sviluppo e miglioramento del sistema di valutazione" – 31/10/2023

Deliberazione AUSL Bologna n. 353 del 20.10.2023 "Adozione del Regolamento per l'istituzione, la graduazione, il conferimento e la revoca degli incarichi di posizione e di funzione dell'Azienda USL di Bologna"

Delibera AUSL Bologna n. 495 del 23.12.2021 "Adozione del Regolamento sull'individuazione delle posizioni dirigenziali e sulle modalità di conferimento e revoca degli incarichi, aziendali e interaziendali, relativamente alla dirigenza dell'Area della Sanità"

Deliberazione n. 168/2025 Valutazione pluriennale del personale dirigente - Aggiornamento composizione del collegio tecnico aziendale per la valutazione di seconda istanza e degli indirizzi applicativi in merito sistema di valutazione pluriennale aziendale del personale dirigente

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

6. RIFERIMENTI NORMATIVI E CONTRATTUALI

D.lgs. 165/2001 “Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”

D.lgs. 150/2009 “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni” - Decreto Brunetta

REGOLAMENTO REGIONALE 2/2019 “Regolamento per il funzionamento degli Organismi Indipendenti di Valutazione della Regione Emilia-Romagna e degli Enti del Sistema delle Amministrazioni regionali”

CCNL Area Sanità - triennio 2019-2021

CCNL Area Funzioni Locali (ex Area III dirigenza professionale, tecnica e amministrativa) - triennio 2019-2021

CCNL Comparto Sanità – triennio 2022-2024

Linee Guida n.1 OIV-SSR Emilia-Romagna “Sistema di valutazione integrata del personale delle Aziende sanitarie”.⁹

Direttiva ministeriale “Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale. Integrazione Direttiva del 28.11.2023 per l'Area e il Comparto Sanità”.

⁹ La Linea Guida 1/2022 va a sostituire la Delibera n. 1/2014 OIV-SSR Emilia-Romagna «Prime indicazioni metodologiche ed operative alle Aziende e agli OAS», la Delibera n. 2/2015 OIV-SSR Emilia-Romagna «Linee guida ed indirizzi operativi per le Aziende Sanitarie ed OAS» e la Delibera n. 5/2017 OIV-SSR Emilia-Romagna «Sistema di valutazione integrata del personale: Linee guida e di indirizzo per lo sviluppo dei processi aziendali».

MODELLI DI SCHEDE DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE AUSL BOLOGNA

I valutatori hanno a disposizione un database aziendale collegato con il Sistema informativo di Gestione delle Risorse Umane (GRU) da utilizzare durante l'anno per completare i percorsi di valutazione del personale loro assegnato.

I formati delle schede di valutazione presenti in questa Guida continueranno ad essere disponibili e tempestivamente aggiornati sulle pagine del sito internet dell'Azienda dedicate alla valutazione del personale (<https://www.ausl.bologna.it/pro/val>).

Si tratta di modelli facsimile, in quanto quelli definitivi, IDENTICI PER CONTENUTI, vengono generati dalla procedura informatizzata dell'applicativo "Valutazione 2.0" del Sistema Informativo GRU.

Modello di scheda di valutazione della performance individuale annuale –
Personale dell'area Dirigenza titolare di incarico gestionale¹⁰

**VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNUALE
PERSONALE DIRIGENZA TITOLARE DI INCARICO GESTIONALE**

VALUTATO/VALUTATA:

Nome: _____ Cognome: _____

Dipartimento/Distretto/Macrogestione: _____

UO/UA: _____

VALUTATORE/VALUTATRICE:

Nome: _____ Cognome: _____

VALUTAZIONE ANNUALE DEI RISULTATI INDIVIDUALI

Punteggio	Descrizione
1 "basso" (insufficiente)	Risultato raggiunto di livello minimo, incompleto, saltuario, insufficiente
2 "buono"	Risultato raggiunto di livello adeguato, pur tuttavia con ambiti di ulteriore miglioramento
3 "ottimo"	Risultato raggiunto di livello ottimo
4 "benchmark"	Risultato eccellente, di riferimento per tutta l'equipe

Risultati individuali da raggiungere - OBIETTIVI DI PRODUZIONE, INNOVAZIONE E QUALITA'

Obiettivo 1

Valutazione

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

Obiettivo 2

Valutazione

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

Obiettivo 3

Valutazione

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

¹⁰ Si tratta di un modello facsimile, in quanto quello definitivo, IDENTICO PER CONTENUTI, sarà generato dalla procedura informatizzata dell'applicativo "Valutazione 2.0" del Sistema Informativo GRU.

Contributi individuali all'équipe - OBIETTIVI ANNUALI LEGATI ALL'INCARICO				
Obiettivo 1 (almeno un obiettivo individuale deve essere collegato all'incarico):				
Valutazione	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
Obiettivo 2 (almeno un obiettivo individuale deve essere collegato all'incarico):				
Valutazione	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
Obiettivo 3 (almeno un obiettivo individuale deve essere collegato all'incarico):				
Valutazione	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4

VALUTAZIONE ANNUALE DELLE COMPETENZE

Punteggio	LEGENDA VALUTAZIONE
1 "basso"	Ampio gap da colmare/competenza da costruire. Competenze espresse a livello basso, incomplete o agite in un ambito applicativo ristretto o saltuariamente
2 "buono"	Competenze espresse a livello adeguato, pur tuttavia ancora migliorabili
3 "ottimo"	Ottimo livello di competenza, pienamente soddisfacente
4 "benchmark"	Competenza espressa a livello eccellente, di "best practice", di riferimento per l'azienda ed il proprio settore

	COMPORTAMENTI DA VALUTARE	VALUTAZIONE
COMPETENZE PROFESSIONALI	1.1 Possiede ed esprime le competenze professionali richieste per lo svolgimento delle proprie attività, nel rispetto del contesto organizzativo di riferimento delle disposizioni del Codice di Comportamento, dei protocolli e delle linee guida	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	1.2 Mantiene aggiornate le proprie competenze, in linea con i cambiamenti (tecnici, scientifici, organizzativi, normativi) aziendali	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	1.3 Adotta un approccio collaborativo nel contesto del Servizio, contribuendo al mantenimento di un buon clima organizzativo nell'équipe	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	1.4 Mantiene lo standard professionale nelle situazioni critiche o sotto stress, dimostrando equilibrio emotivo	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
COMPETENZE ORGANIZZATIVE	2.1 Organizza in modo appropriato le proprie attività, garantisce risultati, partecipa alla realizzazione degli obiettivi di programmazione aziendali e di équipe rispettando gli impegni assunti e prendendo decisioni e assumendosene direttamente le responsabilità	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	2.2 Affronta i problemi in modo costruttivo e flessibile rispetto alle soluzioni, per consentire risposte concrete e risultati tempestivi	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

	COMPORTAMENTI DA VALUTARE	VALUTAZIONE
	2.3 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	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
COMPETENZE RELAZIONALI	3.1 Mantiene rapporti positivi con i principali stakeholder del servizio, promuovendo l'immagine positiva dell'organizzazione e dando corrette e adeguate informazioni	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	3.2 Comunica in modo trasparente, costruttivo, efficace e coerente con i messaggi dell'organizzazione. Contribuisce alla circolarità delle informazioni rilevanti per il servizio e tutela la riservatezza delle informazioni confidenziali	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	3.3 Dimostra disponibilità all'ascolto e alla collaborazione nel gruppo di lavoro, anche interprofessionale, promuovendo il confronto e favorendo un clima di fiducia	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
COMPETENZE MANAGERIALI	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	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	4.2 Organizza, ripartisce e gestisce al meglio le risorse economiche, strumentali, umane, logistiche assegnate per raggiungere gli obiettivi conferiti alla propria struttura e quelli aziendali	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	4.3 Valuta le attività dei professionisti e il loro contributo alle performance del gruppo di lavoro, riconoscendo i successi e affrontando costruttivamente i punti deboli per creare reali opportunità di crescita	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

PUNTI DI FORZA/AREE DI MIGLIORAMENTO/MOTIVAZIONE VALUTAZIONE: (compilazione obbligatoria)

COLLOQUIO INDIVIDUALE (compilazione obbligatoria)

- ☐ Effettuato
- ☐ Non effettuato perché il valutato non è attualmente in servizio presso l'AUSL di Bologna
- ☐ Non effettuato perché il valutato non può essere invitato a colloquio per lunga assenza
- ☐ Non effettuato per rifiuto del valutato
- ☐ Non effettuato perché i giorni lavorati nell'anno coincidono con il periodo di prova

Modello di scheda di valutazione della performance individuale annuale –
 Personale dell'area Dirigenza titolare di incarico professionale¹¹

**VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNUALE –
 PERSONALE DIRIGENZA TITOLARE DI INCARICO PROFESSIONALE**

VALUTATO/VALUTATA:	
Nome: _____	Cognome: _____
Dipartimento/Distretto/Macrogestione: _____	
UO/UA: _____	
VALUTATORE/VALUTATRICE:	
Nome: _____	Cognome: _____

VALUTAZIONE ANNUALE DEI RISULTATI INDIVIDUALI				
Punteggio		Descrizione		
1 “basso” (insufficiente)		Risultato raggiunto di livello minimo, incompleto, saltuario, insufficiente		
2 “buono”		Risultato raggiunto di livello adeguato, pur tuttavia con ambiti di ulteriore miglioramento		
3 “ottimo”		Risultato raggiunto di livello ottimo		
4 “benchmark”		Risultato eccellente, di riferimento per tutta l’equipe		
Risultati individuali da raggiungere - OBIETTIVI DI PRODUZIONE, INNOVAZIONE E QUALITA’				
Obiettivo 1				
Valutazione		☐ 1	☐ 2	☐ 3 ☐ 4
Obiettivo 2				
Valutazione		☐ 1	☐ 2	☐ 3 ☐ 4
Obiettivo 3				
Valutazione		☐ 1	☐ 2	☐ 3 ☐ 4

¹¹ Si tratta di un modello facsimile, in quanto quello definitivo, IDENTICO PER CONTENUTI, sarà generato dalla procedura informatizzata dell'applicativo “Valutazione 2.0” del Sistema Informativo GRU.

Contributi individuali all'équipe - OBIETTIVI ANNUALI LEGATI ALL'INCARICO				
Obiettivo 1 (almeno un obiettivo individuale deve essere collegato all'incarico):				
Valutazione	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
Obiettivo 2 (almeno un obiettivo individuale deve essere collegato all'incarico):				
Valutazione	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
Obiettivo 3 (almeno un obiettivo individuale deve essere collegato all'incarico):				
Valutazione	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4

VALUTAZIONE ANNUALE DELLE COMPETENZE

Punteggio	LEGENDA VALUTAZIONE
1 "basso"	Ampio gap da colmare/competenza da costruire. Competenze espresse a livello basso, incomplete o agite in un ambito applicativo ristretto o saltuariamente
2 "buono"	Competenze espresse a livello adeguato, pur tuttavia ancora migliorabili
3 "ottimo"	Ottimo livello di competenza, pienamente soddisfacente
4 "benchmark"	Competenza espressa a livello eccellente, di "best practice", di riferimento per l'azienda ed il proprio settore

	COMPORTAMENTI DA VALUTARE	VALUTAZIONE
COMPETENZE PROFESSIONALI	1.1 Possiede ed esprime le competenze professionali richieste per lo svolgimento delle proprie attività, nel rispetto del contesto organizzativo di riferimento delle disposizioni del Codice di Comportamento, dei protocolli e delle linee guida	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	1.2 Mantiene aggiornate le proprie competenze, in linea con i cambiamenti (tecnici, scientifici, organizzativi, normativi) aziendali	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	1.3 Adotta un approccio collaborativo nel contesto del Servizio, contribuendo al mantenimento di un buon clima organizzativo nell'équipe	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	1.4 Mantiene lo standard professionale nelle situazioni critiche o sotto stress, dimostrando equilibrio emotivo	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
COMPETENZE ORGANIZZATIVE	2.1 Organizza in modo appropriato le proprie attività, garantisce risultati, partecipa alla realizzazione degli obiettivi di programmazione aziendali e di équipe rispettando gli impegni assunti e prendendo decisioni e assumendosene direttamente le responsabilità	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	2.2 Affronta i problemi in modo costruttivo e flessibile rispetto alle soluzioni, per consentire risposte concrete e risultati tempestivi	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

	COMPORTAMENTI DA VALUTARE	VALUTAZIONE
	2.3 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	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
COMPETENZE RELAZIONALI	3.1 Mantiene rapporti positivi con i principali stakeholder del servizio, promuovendo l'immagine positiva dell'organizzazione e dando corrette e adeguate informazioni	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	3.2 Comunica in modo trasparente, costruttivo, efficace e coerente con i messaggi dell'organizzazione. Contribuisce alla circolarità delle informazioni rilevanti per il servizio e tutela la riservatezza delle informazioni confidenziali	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	3.3 Dimostra disponibilità all'ascolto e alla collaborazione nel gruppo di lavoro, anche interprofessionale, promuovendo il confronto e favorendo un clima di fiducia	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

PUNTI DI FORZA/AREE DI MIGLIORAMENTO/MOTIVAZIONE VALUTAZIONE: (compilazione obbligatoria)

COLLOQUIO INDIVIDUALE (compilazione obbligatoria)

- ☐ Effettuato
- ☐ Non effettuato perché il valutato non è attualmente in servizio presso l'AUSL di Bologna
- ☐ Non effettuato perché il valutato non può essere invitato a colloquio per lunga assenza
- ☐ Non effettuato per rifiuto del valutato
- ☐ Non effettuato perché i giorni lavorati nell'anno coincidono con il periodo di prova

Modello di scheda di valutazione della performance individuale annuale –
 Personale dell'area Comparto titolare di incarico di funzione¹²

**VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNUALE -
 PERSONALE COMPARTO TITOLARE INCARICHI DI FUNZIONE**

VALUTATO/VALUTATA:	
Nome: _____ Cognome: _____	
Dipartimento/Distretto/Macrogestione: _____	
UO/UA: _____	
VALUTATORE/VALUTATRICE:	
Nome: _____ Cognome: _____	

VALUTAZIONE ANNUALE DEI RISULTATI INDIVIDUALI

Punteggio	Descrizione
1 "basso" (insufficiente)	Risultato raggiunto di livello minimo, incompleto, saltuario, insufficiente
2 "buono"	Risultato raggiunto di livello adeguato, pur tuttavia con ambiti di ulteriore miglioramento
3 "ottimo"	Risultato raggiunto di livello ottimo
4 "benchmark"	Risultato eccellente, di riferimento per tutta l'equipe

Risultati individuali da raggiungere - OBIETTIVI DI PRODUZIONE, INNOVAZIONE E QUALITA'				
Obiettivo 1				
Valutazione	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
Obiettivo 2				
Valutazione	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
Obiettivo 3				
Valutazione	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4

¹² Si tratta di un modello facsimile, in quanto quello definitivo, IDENTICO PER CONTENUTI, sarà generato dalla procedura informatizzata dell'applicativo "Valutazione 2.0" del Sistema Informativo GRU.

Contributi individuali all'équipe - OBIETTIVI ANNUALI LEGATI ALL'INCARICO				
Obiettivo 1				
Valutazione	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
Obiettivo 2				
Valutazione	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
Obiettivo 3				
Valutazione	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4

VALUTAZIONE ANNUALE DELLE COMPETENZE

Punteggio	LEGENDA VALUTAZIONE
1 "basso"	Ampio gap da colmare/competenza da costruire. Competenze espresse a livello basso, incomplete o agite in un ambito applicativo ristretto o saltuariamente
2 "buono"	Competenze espresse a livello adeguato, pur tuttavia ancora migliorabili
3 "ottimo"	Ottimo livello di competenza, pienamente soddisfacente
4 "benchmark"	Competenza espressa a livello eccellente, di "best practice", di riferimento per l'azienda ed il proprio settore

	COMPORTAMENTI DA VALUTARE	VALUTAZIONE
COMPETENZE PROFESSIONALI	1.1 Possiede ed esprime le competenze professionali richieste per lo svolgimento delle proprie attività, nel rispetto del contesto organizzativo di riferimento delle disposizioni del Codice di Comportamento, dei protocolli e delle linee guida	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	1.2 Mantiene aggiornate le proprie competenze, in linea con i cambiamenti (tecnici, scientifici, organizzativi, normativi) aziendali	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	1.3 Adotta un approccio collaborativo nel contesto del Servizio, contribuendo al mantenimento di un buon clima organizzativo nell'équipe	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	1.4 Mantiene lo standard professionale nelle situazioni critiche o sotto stress, dimostrando equilibrio emotivo	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
COMPETENZE ORGANIZZATIVE	2.1 Organizza in modo appropriato le proprie attività, garantisce risultati, partecipa alla realizzazione degli obiettivi di programmazione aziendali e di équipe rispettando gli impegni assunti e prendendo decisioni e assumendosene direttamente le responsabilità	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	2.2 Affronta i problemi in modo costruttivo e flessibile rispetto alle soluzioni, per consentire risposte concrete e risultati tempestivi	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	2.3 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	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

	COMPORTAMENTI DA VALUTARE	VALUTAZIONE
COMPETENZE RELAZIONALI	3.1 Mantiene rapporti positivi con i principali stakeholder del servizio, promuovendo l'immagine positiva dell'organizzazione e dando corrette e adeguate informazioni	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	3.2 Comunica in modo trasparente, costruttivo, efficace e coerente con i messaggi dell'organizzazione. Contribuisce alla circolarità delle informazioni rilevanti per il servizio e tutela la riservatezza delle informazioni confidenziali	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	3.3 Dimostra disponibilità all'ascolto e alla collaborazione nel gruppo di lavoro, anche interprofessionale, promuovendo il confronto e favorendo un clima di fiducia	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
COMPETENZE MANAGERIALI	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	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ non si applica
	4.2 Organizza, ripartisce e gestisce al meglio le risorse economiche, strumentali, umane, logistiche assegnate per raggiungere gli obiettivi conferiti alla propria struttura e quelli aziendali	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ non si applica
	4.3 Valuta le attività dei professionisti e il loro contributo alle performance del gruppo di lavoro, riconoscendo i successi e affrontando costruttivamente i punti deboli per creare reali opportunità di crescita	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ non si applica

PUNTI DI FORZA/AREE DI MIGLIORAMENTO/MOTIVAZIONE VALUTAZIONE: (compilazione obbligatoria)

COLLOQUIO INDIVIDUALE (compilazione obbligatoria)

- ☐ Effettuato
- ☐ Non effettuato perché il valutato non è attualmente in servizio presso l'AUSL di Bologna
- ☐ Non effettuato perché il valutato non può essere invitato a colloquio per lunga assenza
- ☐ Non effettuato per rifiuto del valutato
- ☐ Non effettuato perché i giorni lavorati nell'anno coincidono con il periodo di prova

Modello di scheda di valutazione della performance individuale annuale –
 Personale dell'area Comparto – Area del personale di supporto e degli
 operatori¹³

**VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNUALE -
 AREA DEL PERSONALE DI SUPPORTO E DEGLI OPERATORI**

VALUTATO/VALUTATA:

Nome: _____ Cognome: _____

Dipartimento/Distretto/Macrogestione: _____

UO/UA: _____

VALUTATORE/VALUTATRICE:

Nome: _____ Cognome: _____

**VALUTAZIONE ANNUALE DEL CONTRIBUTO INDIVIDUALE FORNITO
 ALL'EQUIPE**

Punteggio	LEGENDA VALUTAZIONE
1 "basso (insufficiente)"	Impegno dimostrato di livello minimo, incompleto, saltuario, insufficiente
2 "buono"	Impegno dimostrato di livello adeguato, pur tuttavia con ambiti di ulteriore miglioramento
3 "ottimo"	Ottimo livello di impegno
4 "benchmark"	Contributo eccellente, di riferimento per tutta l'équipe

Contributi individuali all'équipe (impegno e allineamento)

Contributo al miglioramento	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
Rispetto dei codici comportamentali, dei regolamenti e delle direttive aziendali	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3
Impegno nel dialogo e nella collaborazione, nel gruppo e con gli utenti	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
Rispetto dell'orario di lavoro	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3

¹³ Si tratta di un modello facsimile, in quanto quello definitivo, IDENTICO PER CONTENUTI, sarà generato dalla procedura informatizzata dell'applicativo "Valutazione 2.0" del Sistema Informativo GRU.

VALUTAZIONE ANNUALE DELLE COMPETENZE

Punteggio		LEGENDA VALUTAZIONE
1 “basso”		Ampio gap da colmare/competenza da costruire. Competenze espresse a livello basso, incomplete o agite in un ambito applicativo ristretto o saltuariamente
2 “buono”		Competenze espresse a livello adeguato, pur tuttavia ancora migliorabili
3 “ottimo”		Ottimo livello di competenza, pienamente soddisfacente
4 “benchmark”		Competenza espressa a livello eccellente, di “best practice”, di riferimento per l'azienda ed il proprio settore

	COMPORTAMENTI DA VALUTARE	VALUTAZIONE
COMPETENZE PROFESSIONALI	1.1 Possiede ed esprime le competenze professionali richieste per lo svolgimento delle proprie attività, nel rispetto del contesto organizzativo di riferimento delle disposizioni del Codice di Comportamento, dei protocolli e delle linee guida	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	1.2 Adotta un approccio collaborativo nel contesto del Servizio, contribuendo al mantenimento di un buon clima organizzativo nell'équipe	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	1.3 Mantiene lo standard professionale nelle situazioni critiche o sotto stress, dimostrando equilibrio emotivo	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
COMPETENZE ORGANIZZATIVE	2.1 Organizza in modo appropriato le proprie attività, garantisce risultati, partecipa alla realizzazione degli obiettivi di programmazione aziendali e di équipe rispettando gli impegni assunti e prendendo decisioni e assumendosene direttamente le responsabilità	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	2.2 Affronta i problemi in modo costruttivo e flessibile rispetto alle soluzioni, per consentire risposte concrete e risultati tempestivi	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
COMPETENZE RELAZIONALI	3.1 Mantiene rapporti positivi con i principali stakeholder del servizio, promuovendo l'immagine positiva dell'organizzazione e dando corrette e adeguate informazioni	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	3.2 Comunica in modo trasparente, costruttivo, efficace e coerente con i messaggi dell'organizzazione. Contribuisce alla circolarità delle informazioni rilevanti per il servizio e tutela la riservatezza delle informazioni confidenziali	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	3.3 Dimostra disponibilità all'ascolto e alla collaborazione nel gruppo di lavoro, anche interprofessionale, promuovendo il confronto e favorendo un clima di fiducia	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

PUNTI DI FORZA E AREE DI MIGLIORAMENTO/MOTIVAZIONE VALUTAZIONE:
(compilazione obbligatoria)

COLLOQUIO INDIVIDUALE (compilazione obbligatoria)

- ☐ Effettuato
- ☐ Non effettuato perché il valutato non è attualmente in servizio presso l'AUSL di Bologna
- ☐ Non effettuato perché il valutato non può essere invitato a colloquio per lunga assenza
- ☐ Non effettuato per rifiuto del valutato
- ☐ Non effettuato perché i giorni lavorati nell'anno coincidono con il periodo di prova

Verbale colloquio ex ante (compilazione facoltativa)

Modello di scheda di valutazione della performance individuale annuale –
 Personale dell'area Comparto – Area degli assistenti e dei professionisti
 della salute e funzionari¹⁴

**VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNUALE -
 AREA ASSISTENTI E DEI PROFESSIONISTI DELLA SALUTE E DEI
 FUNZIONARI**

VALUTATO/VALUTATA:

Nome: _____ Cognome: _____

Dipartimento/Distretto/Macrogestione: _____

UO/UA: _____

VALUTATORE/VALUTATRICE:

Nome: _____ Cognome: _____

**VALUTAZIONE ANNUALE DEL CONTRIBUTO INDIVIDUALE FORNITO
 ALL'EQUIPE**

Punteggio	LEGENDA VALUTAZIONE
1 "basso (insufficiente)"	Impegno dimostrato di livello minimo, incompleto, saltuario, insufficiente
2 "buono"	Impegno dimostrato di livello adeguato, pur tuttavia con ambiti di ulteriore miglioramento
3 "ottimo"	Ottimo livello di impegno
4 "benchmark"	Contributo eccellente, di riferimento per tutta l'équipe

Contributi individuali all'équipe (impegno e allineamento)

Contributo al miglioramento	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
Rispetto dei codici comportamentali, dei regolamenti e delle direttive aziendali	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3
Impegno nel dialogo e nella collaborazione, nel gruppo e con gli utenti	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
Rispetto dell'orario di lavoro	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3

¹⁴ Si tratta di un modello facsimile, in quanto quello definitivo, IDENTICO PER CONTENUTI, sarà generato dalla procedura informatizzata dell'applicativo "Valutazione 2.0" del Sistema Informativo GRU.

VALUTAZIONE ANNUALE DELLE COMPETENZE

Punteggio	LEGENDA VALUTAZIONE
1 "basso"	Ampio gap da colmare/competenza da costruire. Competenze espresse a livello basso, incomplete o agite in un ambito applicativo ristretto o saltuariamente
2 "buono"	Competenze espresse a livello adeguato, pur tuttavia ancora migliorabili
3 "ottimo"	Ottimo livello di competenza, pienamente soddisfacente
4 "benchmark"	Competenza espressa a livello eccellente, di "best practice", di riferimento per l'azienda ed il proprio settore

	COMPORTAMENTI DA VALUTARE	VALUTAZIONE
COMPETENZE PROFESSIONALI	1.1 Possiede ed esprime le competenze professionali richieste per lo svolgimento delle proprie attività, nel rispetto del contesto organizzativo di riferimento delle disposizioni del Codice di Comportamento, dei protocolli e delle linee guida	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	1.2 Mantiene aggiornate le proprie competenze, in linea con i cambiamenti (tecnici, scientifici, organizzativi, normativi) aziendali	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	1.3 Adotta un approccio collaborativo nel contesto del Servizio, contribuendo al mantenimento di un buon clima organizzativo nell'équipe	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	1.4 Mantiene lo standard professionale nelle situazioni critiche o sotto stress, dimostrando equilibrio emotivo	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
COMPETENZE ORGANIZZATIVE	2.1 Organizza in modo appropriato le proprie attività, garantisce risultati, partecipa alla realizzazione degli obiettivi di programmazione aziendali e di équipe rispettando gli impegni assunti e prendendo decisioni e assumendosene direttamente le responsabilità	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	2.2 Affronta i problemi in modo costruttivo e flessibile rispetto alle soluzioni, per consentire risposte concrete e risultati tempestivi	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	2.3 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	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
COMPETENZE RELAZIONALI	3.1 Mantiene rapporti positivi con i principali stakeholder del servizio, promuovendo l'immagine positiva dell'organizzazione e dando corrette e adeguate informazioni	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	3.2 Comunica in modo trasparente, costruttivo, efficace e coerente con i messaggi dell'organizzazione. Contribuisce alla circolarità delle informazioni rilevanti per il servizio e tutela la riservatezza delle informazioni confidenziali	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4
	3.3 Dimostra disponibilità all'ascolto e alla collaborazione nel gruppo di lavoro, anche interprofessionale, promuovendo il confronto e favorendo un clima di fiducia	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

PUNTI DI FORZA E AREE DI MIGLIORAMENTO/MOTIVAZIONE VALUTAZIONE:

(compilazione obbligatoria)

COLLOQUIO INDIVIDUALE (compilazione obbligatoria)

- ☐ Effettuato
- ☐ Non effettuato perché il valutato non è attualmente in servizio presso l'AUSL di Bologna
- ☐ Non effettuato perché il valutato non può essere invitato a colloquio per lunga assenza
- ☐ Non effettuato per rifiuto del valutato
- ☐ Non effettuato perché i giorni lavorati nell'anno coincidono con il periodo di prova

Verbale colloquio ex ante: (compilazione facoltativa)

Modello di scheda di valutazione di prima istanza di fine incarico –
Direttore di Distretto¹⁵

VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA INCARICO DI DIRETTORE DI DISTRETTO	
VALUTATO/VALUTATA: Nome: _____ Cognome: _____ Dipartimento/Distretto/Macrogestione: _____ UO/UA: _____ <u>Denominazione incarico:</u> _____ Dal _____ al _____	
VALUTATORE/VALUTATRICE: Nome: _____ Cognome: _____	
Raggiungimento degli obiettivi assegnati legati all'incarico ¹⁶	VALUTAZIONE
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile

¹⁵ Si tratta di un modello facsimile, in quanto quello definitivo, IDENTICO PER CONTENUTI, sarà generato dalla procedura informatizzata dell'applicativo "Valutazione 2.0" del Sistema Informativo GRU.

¹⁶ Gli obiettivi che compaiono si riferiscono a quelli attribuiti all'inizio dell'incarico. Il numero degli obiettivi può, quindi, variare.

Obiettivo (descrizione obiettivo) 	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Obiettivo (descrizione obiettivo) 	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
ELEMENTI DI VERIFICA	VALUTAZIONE
Garanzia della funzione di accesso dei cittadini alle prestazioni sociali e sanitarie	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Coordinamento delle attività finalizzate all'integrazione sociale e sanitaria	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Presidio del FRNA e del bilancio sociale	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Sviluppo di progetti per l'integrazione tra le strutture presenti nel territorio di riferimento a garanzia della multidimensionalità e della continuità della presa in carico	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Presidio dei rapporti interistituzionali e rappresentanza della direzione aziendale presso istituzioni, enti ed associazioni presenti sul territorio	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Disponibilità e flessibilità	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso

Motivazioni della valutazione: (sintesi dei motivi che hanno portato all'esito della valutazione)

Colloquio: spuntare su EFFETTUATO

ESITO VALUTAZIONE
☐ POSITIVO ☐ NEGATIVO

DENOMINAZIONE E OBIETTIVI PROSSIMO PERIODO DI INCARICO

Denominazione dell'incarico assegnato per il prossimo periodo:

--

Obiettivi per il prossimo periodo di incarico:

--

Modello di scheda di valutazione di prima istanza di fine incarico – Direttore di Dipartimento¹⁷

VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA INCARICO DI DIRETTORE DI DIPARTIMENTO

VALUTATO/VALUTATA: Nome: _____ Cognome: _____ Dipartimento/Distretto/Macrogestione: _____ UO/UA: _____ <u>Denominazione incarico:</u> _____ Dal _____ al _____	
VALUTATORE/VALUTATRICE: Nome: _____ Cognome: _____	
Raggiungimento degli obiettivi assegnati legati all'incarico ¹⁸	VALUTAZIONE
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile

¹⁷ Si tratta di un modello facsimile, in quanto quello definitivo, IDENTICO PER CONTENUTI, sarà generato dalla procedura informatizzata dell'applicativo "Valutazione 2.0" del Sistema Informativo GRU.

¹⁸ Gli obiettivi che compaiono si riferiscono a quelli attribuiti all'inizio dell'incarico. Il numero degli obiettivi può, quindi, variare.

Obiettivo (descrizione obiettivo) 	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Obiettivo (descrizione obiettivo) 	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
ELEMENTI DI VERIFICA	VALUTAZIONE
Creazione clima org.vo funzionale al raggiungimento dei risultati attesi (coinvolgimento e partecipazione del personale, prevenzione e/o gestione situazione di crisi o conflitto; pari opportunità e valorizzazione del personale)	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Efficiente gestione delle risorse affidate (pianificazione delle attività; attribuzione di compiti; controllo dell'articolazione dell'orario di lavoro dei collaboratori; utilizzo beni aziendali)	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Integrazione funzionale con le altre strutture aziendali (partecipazione attiva al Collegio di Direzione; definizione di programmi, protocolli comuni)	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Disponibilità e flessibilità	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso

Motivazioni della valutazione: (sintesi dei motivi che hanno portato all'esito della valutazione)

Colloquio: spuntare su EFFETTUATO

ESITO VALUTAZIONE

- ☐ POSITIVO
- ☐ NEGATIVO

DENOMINAZIONE E OBIETTIVI PROSSIMO PERIODO DI INCARICO

Denominazione dell'incarico assegnato per il prossimo periodo:

Obiettivi per il prossimo periodo di incarico:

Modello di scheda di valutazione di prima istanza di fine incarico –
Dirigente titolare di incarico gestionale¹⁹

VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA INCARICO DI RESPONSABILITA' GESTIONALE

VALUTATO/VALUTATA: Nome: _____ Cognome: _____ Dipartimento/Distretto/Macrogestione: _____ UO/UA: _____ <u>Denominazione incarico:</u> _____ Dal _____ al _____	
VALUTATORE/VALUTATRICE: Nome: _____ Cognome: _____	
Raggiungimento degli obiettivi assegnati legati all'incarico²⁰	VALUTAZIONE
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile

¹⁹ Si tratta di un modello facsimile, in quanto quello definitivo, IDENTICO PER CONTENUTI, sarà generato dalla procedura informatizzata dell'applicativo "Valutazione 2.0" del Sistema Informativo GRU.

²⁰ Gli obiettivi che compaiono si riferiscono a quelli attribuiti all'inizio dell'incarico. Il numero degli obiettivi può, quindi, variare.

Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
ELEMENTI DI VERIFICA	VALUTAZIONE
Capacità professionali/Competenze	
Autonomia e responsabilità	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Gestione delle risorse umane e capacità organizzative	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Capacità di innovazione	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Disponibilità e flessibilità	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Capacità relazionali	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Capacità di integrazione con altre articolazioni organizzative	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Appropriatezza nella gestione della documentazione e delle risorse messe a disposizione	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Attività di formazione/aggiornamento	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Attività di ricerca	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Rispetto Codice di comportamento	☐ sì ☐ no

Motivazioni della valutazione: (sintesi dei motivi che hanno portato all'esito della valutazione)

--

Colloquio: spuntare su EFFETTUATO

ESITO VALUTAZIONE
☐ POSITIVO ☐ NEGATIVO

DENOMINAZIONE E OBIETTIVI PROSSIMO PERIODO DI INCARICO

Denominazione dell'incarico assegnato per il prossimo periodo:

--

Obiettivi per il prossimo periodo di incarico:

--

Modello di scheda di valutazione di prima istanza di fine incarico –
Dirigente titolare di incarico professionale²¹

VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA INCARICO PROFESSIONALE

VALUTATO/VALUTATA: Nome: _____ Cognome: _____ Dipartimento/Distretto/Macrogestione: _____ UO/UA: _____ <u>Denominazione incarico:</u> _____ Dal _____ al _____	
VALUTATORE/VALUTATRICE: Nome: _____ Cognome: _____	
Raggiungimento degli obiettivi assegnati legati all'incarico²²	VALUTAZIONE
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile

²¹ Si tratta di un modello facsimile, in quanto quello definitivo, IDENTICO PER CONTENUTI, sarà generato dalla procedura informatizzata dell'applicativo "Valutazione 2.0" del Sistema Informativo GRU.

²² Gli obiettivi che compaiono si riferiscono a quelli attribuiti all'inizio dell'incarico. Il numero degli obiettivi può, quindi, variare.

Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
ELEMENTI DI VERIFICA	VALUTAZIONE
Capacità professionali/Competenze	
Autonomia e responsabilità (intese come capacità organizzative nell'ambito delle attività presidiate)	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Competenze tecniche/specialistiche richieste per l'esercizio delle funzioni connesse alla specifica posizione	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'équipe e dell'Azienda	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Capacità relazionali e a lavorare in gruppo	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Appropriatezza nella gestione della documentazione	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Attività di formazione/aggiornamento	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Attività di ricerca	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Rispetto Codice di Comportamento	☐ sì ☐ no

Motivazioni della valutazione: (sintesi dei motivi che hanno portato all'esito della valutazione)

--

Colloquio: spuntare su EFFETTUATO

ESITO VALUTAZIONE
☐ POSITIVO ☐ NEGATIVO

DENOMINAZIONE E OBIETTIVI PROSSIMO PERIODO DI INCARICO

Denominazione dell'incarico assegnato per il prossimo periodo:

Specifica sulla denominazione incarico professionale	☐ Denominazione incarico invariata ☐ Ridenominazione formale che non cambia i contenuti dell'incarico ☐ Nuovo incarico per esigenze organizzative

Obiettivi per il prossimo periodo di incarico:

--

Modello di scheda di valutazione di prima istanza di fine incarico –Titolare di incarico di funzione organizzativa²³

VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA INCARICO DI FUNZIONE ORGANIZZATIVA

VALUTATO/VALUTATA: Nome: _____ Cognome: _____ Dipartimento/Distretto/Macrogestione: _____ UO/UA: _____ <u>Denominazione incarico:</u> _____ Dal _____ al _____	
VALUTATORE/VALUTATRICE: Nome: _____ Cognome: _____	
Raggiungimento degli obiettivi assegnati legati all'incarico²⁴	VALUTAZIONE
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile

²³ Si tratta di un modello facsimile, in quanto quello definitivo, IDENTICO PER CONTENUTI, sarà generato dalla procedura informatizzata dell'applicativo "Valutazione 2.0" del Sistema Informativo GRU.

²⁴ Gli obiettivi che compaiono si riferiscono a quelli attribuiti all'inizio dell'incarico. Il numero degli obiettivi può, quindi, variare.

Obiettivo (descrizione obiettivo)		☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Obiettivo (descrizione obiettivo)		☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
ELEMENTI DI VERIFICA		VALUTAZIONE
Capacità Professionali/Competenze	Autonomia e responsabilità	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Competenze richieste per l'esercizio delle funzioni connesse alla specifica posizione	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'équipe e dell'Azienda	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Competenza nella conduzione di prestazioni ad alta tecnologia, capacità di gestire casi/procedure di elevata complessità, propensione all'innovazione, anche organizzativa	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Capacità relazionali con colleghi, utenti e altre strutture aziendali	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Stesura di rapporti, relazioni e progetti (documentazione)	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Gestione dei gruppi e delle riunioni	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Integrazione con le altre strutture aziendali	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Appropriatezza ed efficienza nella gestione delle risorse a disposizione e armonizzazione delle esigenze organizzative e dei bisogni del personale	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Attività di formazione/aggiornamento		☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Rispetto Codice di Comportamento		☐ sì ☐ no

Motivazioni della valutazione: (sintesi dei motivi che hanno portato all'esito della valutazione)

Colloquio: spuntare su EFFETTUATO

ESITO VALUTAZIONE
☐ POSITIVO
☐ NEGATIVO

DENOMINAZIONE E OBIETTIVI PROSSIMO PERIODO DI INCARICO
--

Denominazione dell'incarico assegnato per il prossimo periodo:

--

Obiettivi per il prossimo periodo di incarico:

--

Modello di scheda di valutazione di prima istanza di fine incarico –Titolare di incarico di funzione professionale²⁵

VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA INCARICO DI FUNZIONE PROFESSIONALE

VALUTATO/VALUTATA: Nome: _____ Cognome: _____ Dipartimento/Distretto/Macrogestione: _____ UO/UA: _____ <u>Denominazione incarico:</u> _____ Dal _____ al _____	
VALUTATORE/VALUTATRICE: Nome: _____ Cognome: _____	
Raggiungimento degli obiettivi assegnati legati all'incarico²⁶	VALUTAZIONE
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Obiettivo (descrizione obiettivo) _____ _____ _____	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile

²⁵ Si tratta di un modello facsimile, in quanto quello definitivo, IDENTICO PER CONTENUTI, sarà generato dalla procedura informatizzata dell'applicativo "Valutazione 2.0" del Sistema Informativo GRU.

²⁶ Gli obiettivi che compaiono si riferiscono a quelli attribuiti all'inizio dell'incarico. Il numero degli obiettivi può, quindi, variare.

Obiettivo (descrizione obiettivo)		☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Obiettivo (descrizione obiettivo)		☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
ELEMENTI DI VERIFICA		VALUTAZIONE
Capacità Professionali/Competenze	Autonomia e responsabilità (intese come capacità organizzative nell'ambito delle attività presidiate)	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Competenze richieste per l'esercizio delle funzioni connesse alla specifica posizione	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'équipe e dell'Azienda	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Competenza nella conduzione di prestazioni ad alta tecnologia, capacità di gestire casi/procedure di elevata complessità, propensione all'innovazione, anche organizzativa	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Capacità relazionali con colleghi, utenti e altre strutture aziendali	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Stesura di rapporti, relazioni e progetti (documentazione)	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Gestione dei gruppi di lavoro e delle riunioni	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
	Integrazione con le altre strutture aziendali	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso ☐ non valutabile
Attività di formazione/aggiornamento		☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Rispetto Codice di Comportamento		☐ sì ☐ no

Motivazioni della valutazione: (sintesi dei motivi che hanno portato all'esito della valutazione)

--

Colloquio: spuntare su EFFETTUATO

ESITO VALUTAZIONE
☐ POSITIVO
☐ NEGATIVO

DENOMINAZIONE E OBIETTIVI PROSSIMO PERIODO DI INCARICO
--

Denominazione dell'incarico assegnato per il prossimo periodo:

Obiettivi per il prossimo periodo di incarico:

Modello di scheda di valutazione di prima istanza – maturazione 5 anni di attività²⁷

VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA MATURAZIONE 5 ANNI DI ATTIVITA'

VALUTATO/VALUTATA:		
Nome: _____ Cognome: _____		
Dipartimento/Distretto/Macrogestione: _____		
UO/UA: _____		
<u>Denominazione incarico:</u> _____		
Dal _____ al _____		
VALUTATORE/VALUTATRICE:		
Nome: _____ Cognome: _____		
ELEMENTI DI VERIFICA		VALUTAZIONE
Capacità professionali/ Competenze	Autonomia e responsabilità	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Competenze richieste per l'esercizio delle funzioni connesse alla specifica posizione	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'équipe e dell'Azienda	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Competenza nella conduzione di prestazioni ad alta tecnologia, capacità di gestire casi/procedure di elevata complessità, propensione all'innovazione, anche organizzativa	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Capacità relazionali con colleghi, utenti e altre strutture aziendali	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Appropriatezza nella gestione della documentazione (ha contribuito alla circolarità e riservatezza delle informazioni)	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Attività di formazione/aggiornamento		☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Rispetto Codice di Comportamento		☐ sì ☐ no

²⁷ Si tratta di un modello facsimile, in quanto quello definitivo, IDENTICO PER CONTENUTI, sarà generato dalla procedura informatizzata dell'applicativo "Valutazione 2.0" del Sistema Informativo GRU.

Motivazioni della valutazione: (sintesi dei motivi che hanno portato all'esito della valutazione)

--

Colloquio: spuntare su EFFETTUATO

ESITO VALUTAZIONE
☐ POSITIVO
☐ NEGATIVO

DENOMINAZIONE E OBIETTIVI PROSSIMO PERIODO DI INCARICO

Denominazione dell'incarico assegnato per il prossimo periodo:

--

Obiettivi per il prossimo periodo di incarico:

--

Modello di scheda di valutazione di prima istanza – maturazione 15 anni di attività²⁸

VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA MATURAZIONE 15 ANNI DI ATTIVITA'

VALUTATO/VALUTATA:		
Nome: _____ Cognome: _____		
Dipartimento/Distretto/Macrogestione: _____		
UO/UA: _____		
<u>Denominazione incarico:</u> _____		
Dal _____ al _____		
VALUTATORE/VALUTATRICE:		
Nome: _____ Cognome: _____		
ELEMENTI DI VERIFICA		VALUTAZIONE
Capacità professionali/ Competenze	Autonomia e responsabilità	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Competenze richieste per l'esercizio delle funzioni connesse alla specifica posizione	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'équipe e dell'Azienda	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Competenza nella conduzione di prestazioni ad alta tecnologia, capacità di gestire casi/procedure di elevata complessità, propensione all'innovazione, anche organizzativa	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Capacità relazionali con colleghi, utenti e altre strutture aziendali	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
	Appropriatezza nella gestione della documentazione (ha contribuito alla circolarità e riservatezza delle informazioni)	☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Attività di formazione/aggiornamento		☐ ottimo ☐ buono ☐ sufficiente ☐ scarso
Rispetto Codice di Comportamento		☐ sì ☐ no

²⁸ Si tratta di un modello facsimile, in quanto quello definitivo, IDENTICO PER CONTENUTI, sarà generato dalla procedura informatizzata dell'applicativo "Valutazione 2.0" del Sistema Informativo GRU.

Motivazioni della valutazione: (sintesi dei motivi che hanno portato all'esito della valutazione)

Colloquio: spuntare su EFFETTUATO

ESITO VALUTAZIONE
☐ POSITIVO ☐ NEGATIVO

Modello di scheda di valutazione incarico di responsabilità di Unità Operativa complessa per conferma al termine del periodo di prova

SCHEDA DI VALUTAZIONE INCARICO DI RESPONSABILITA' DI UNITA' OPERATIVA COMPLESSA PER CONFERMA AL TERMINE DEL PERIODO DI PROVA

VALUTATO/VALUTATA

Nome	Cognome:
Denominazione incarico: Direttore UOC	
Periodo di incarico: dal _____ al _____	

VALUTATORE/VALUTATRICE

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)	__ Ottimo __ Buono __ Suff. __ Scarso _____ _____	Informazioni derivanti dalla diretta conoscenza del valutato
	Capacità decisionale e livello di autonomia (2)	__ Ottimo __ Buono __ Suff. __ Scarso _____ _____	
	Progettualità (capacità di proporre iniziative volte all'innovazione e al miglioramento dei processi aziendali) (3)	__ Ottimo __ Buono __ Suff. __ Scarso _____ _____	

	Gestione e sviluppo delle risorse umane (4)	__ Ottimo __ Buono __ Suff. __ Scarso _____ _____	
	Capacità relazionali e di gestione (5)	__ Ottimo __ Buono __ Suff. __ Scarso _____ _____	
	Appropriatezza nella gestione delle risorse a disposizione (6)	__ Ottimo __ Buono __ Suff. __ Scarso _____ _____	
	Partecipazione e collaborazione (7)	__ Ottimo __ Buono __ Suff. __ Scarso _____ _____	
	Disponibilità e flessibilità ad adattare la propria attività lavorativa alle esigenze organizzative dell'U.O. e dell'Azienda (8)	__ Ottimo __ Buono __ Suff. __ Scarso _____ _____	
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 ☐ NEGATIVA ☐		

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.

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

