

**SCHEDA DI VALUTAZIONE**  
**Direttori di Dipartimento**

**Valutato**

<b>COGNOME E NOME</b>	
<b>MATRICOLA</b>	
<b>PROFILO PROFESSIONALE</b>	
<b>DISTRETTO/PRESIDIO/DIPARTIMENTO</b>	
<b>UNITÀ OPERATIVA</b>	
<b>INCARICO</b>	

**Valutatore**

<b>COGNOME E NOME</b>	
<b>MATRICOLA</b>	
<b>PROFILO PROFESSIONALE</b>	
<b>DISTRETTO/PRESIDIO/DIPARTIMENTO</b>	
<b>UNITÀ OPERATIVA</b>	
<b>INCARICO</b>	

<b>ANNO</b>	
<b>DATA</b>	
<b>PUNTEGGIO SEZIONE A</b>	
<b>PUNTEGGIO SEZIONE B</b>	
<b>PUNTEGGIO SEZIONE C</b>	
<b>PUNTEGGIO SEZIONE D</b>	
<b>PUNTEGGIO SEZIONE E</b>	
<b>PUNTEGGIO SEZIONE F</b>	
<b>TOTALE PUNTEGGIO</b>	

SEZIONE A	OBIETTIVI DI MACROSTRUTTURA (Dipartimento)						PESO 20%		
Codice Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Peso Obiettivo	Codice Indicatore	Descrizione Indicatore	Peso Indicatore	Valore Atteso	Valore Minimo	Risultato	Punteggio
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE A</b>									

SEZIONE B	OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA						PESO 40%		
Codice Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Peso Obiettivo	Codice Indicatore	Descrizione Indicatore	Peso Indicatore	Valore Atteso	Valore Minimo	Risultato	Punteggio
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE B</b>									

**Legenda**

<b>1=SCARSO (20)</b>	<b>2= INSUFFICIENTE (40)</b>	<b>3= SUFFICIENTE (60)</b>	<b>4=BUONO (80)</b>	<b>5=OTTIMO (100)</b>
----------------------	------------------------------	----------------------------	---------------------	-----------------------

SEZIONE C	COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI	PESO 15%					
	DESCRIZIONE	PESO	VOTAZIONE				
	<b>Collaborazione dipartimentale</b> (Capacità di promuovere in senso di appartenenza alla cultura aziendale e il coinvolgimento sugli obiettivi e progetti dell'azienda a tutti i livelli; Capacità di realizzazione di piani di lavoro e percorsi integrati multi professionali anche con altre unità operative valutando e suggerendo i correttivi necessari; Capacità di promuovere e attivare le strategie aziendali, attraverso lo sviluppo di programmi e il monitoraggio degli obiettivi delle U.O. afferenti al Dipartimento)	<b>3</b>	1	2	3	4	5
	<b>Efficacia ed efficienza nella gestione delle risorse umane</b> (Capacità di pianificare, monitorare e valutare efficacemente le attività svolte dal personale assegnato dimostrando disponibilità all'ascolto e alla collaborazione contribuendo a un clima positivo delle U.O.; Capacità di motivare e valorizzare le qualità umane e professionali dei propri collaboratori; Capacità di supportare lo sviluppo professionale delle risorse umane assegnate, mostrando attenzione e dedizione ai percorsi formativi)	<b>3</b>	1	2	3	4	5
	<b>Capacità organizzativa, di programmazione, di analisi dei risultati, decisionale e di coordinamento</b> (Capacità di programmare in autonomia le attività del servizio dimostrando aderenza agli obiettivi delle U.O. e gli obiettivi strategici dell'Azienda; Capacità di riconoscere con tempestività le criticità e le opportunità in modo da adottare le soluzioni più adeguate all'organizzazione, proponendo soluzioni chiare e precise anche nella gestione delle emergenze; Capacità di considerare le implicazioni economiche delle attività e dei processi garantendo efficienza ed efficacia gestionale)	<b>3</b>	1	2	3	4	5

<b>Qualità del contributo professionale a progetti trasversali e percorsi di qualità</b> (Dimostra adeguate competenze tecnico professionali per la gestione delle attività di servizio; Dimostra adeguate competenze per la gestione della casistica semplice e di quella complessa; Gestisce le attività di aggiornamenti di formazione professionale promuovendo inoltre il trasferimento attivo di proprie conoscenze e competenze tecnico professionali ai propri collaboratori)	<b>3</b>	1	2	3	4	5
<b>Gestione dei fabbisogni, dell'innovazione e dei percorsi di aggiornamento professionale</b> (Capacità di proporre innovazioni significative nei processi organizzativi e tecnologici volti al miglioramento generale sia sul versante sanitario che su quello tecnico amministrativo; Capacità di gestione del cambiamento a seguito di introduzione di innovazioni tecnologiche e organizzative; Capacità di individuare in modo autonomo e in maniera tempestiva soluzioni adeguate e precise in situazioni di emergenza / urgenza)	<b>3</b>	1	2	3	4	5
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE C</b>						

MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3):

---



---

SEZIONE D	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO 12%					
	DESCRIZIONE	PESO	VOTAZIONE				
•	Livello di coinvolgimento organizzativo in ambito aziendale	<b>4</b>	1	2	3	4	5
•	Puntualità nelle azioni di controllo e rendicontazione	<b>4</b>	1	2	3	4	5
•	Capacità di cooperazione e collaborazione con altre figure apicali	<b>4</b>	1	2	3	4	5
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE D</b>							

MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3):

---



---

SEZIONE E	CAPACITÀ DI RISPETTARE I TEMPI	PESO 5%					
	DESCRIZIONE	PESO	VOTAZIONE				
•	Capacità dimostrata nel rispettare i tempi del ciclo di performance (puntualità nella chiusura delle fasi)	<b>5</b>	1	2	3	4	5
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE E</b>							

SEZIONE F	CAPACITÀ DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI	PESO 8%					
		DESCRIZIONE	PESO	VOTAZIONE			
•	Capacità di differenziazione dei giudizi rapportato al reale contributo apportato dai collaboratori alla performance organizzativa e individuale così come da Regolamento	8	1	2	3	4	5
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE F</b>							

Eventuali ulteriori osservazioni del **Valutatore**:

Eventuali osservazioni e/o controdeduzioni del **Valutato**:

data \_\_\_\_\_ il Valutatore \_\_\_\_\_

data \_\_\_\_\_ il Valutato (per presa visione) \_\_\_\_\_

**SCHEDA DI VALUTAZIONE**  
**Direttori di Struttura (SC, SSD e SS)**

Valutato	
COGNOME E NOME	
MATRICOLA	
PROFILO PROFESSIONALE	
DISTRETTO/PRESIDIO/DIPARTIMENTO	
UNITÀ OPERATIVA	
INCARICO	

Valutatore	
COGNOME E NOME	
MATRICOLA	
PROFILO PROFESSIONALE	
DISTRETTO/PRESIDIO/DIPARTIMENTO	
UNITÀ OPERATIVA	
INCARICO	

ANNO	
DATA	
PUNTEGGIO SEZIONE A	
PUNTEGGIO SEZIONE B	
PUNTEGGIO SEZIONE C	
PUNTEGGIO SEZIONE D	
PUNTEGGIO SEZIONE E	
PUNTEGGIO SEZIONE F	
TOTALE PUNTEGGIO	

SEZIONE A	OBIETTIVI DI MACROSTRUTTURA (Dipartimento)						PESO 20%		
Codice Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Peso Obiettivo	Codice Indicatore	Descrizione Indicatore	Peso Indicatore	Valore Atteso	Valore Minimo	Risultato	Punteggio
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE A</b>									

SEZIONE B	OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA						PESO 40%		
Codice Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Peso Obiettivo	Codice Indicatore	Descrizione Indicatore	Peso Indicatore	Valore Atteso	Valore Minimo	Risultato	Punteggio
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE B</b>									

**Legenda**

<b>1=SCARSO (20)</b>	<b>2= INSUFFICIENTE (40)</b>	<b>3= SUFFICIENTE (60)</b>	<b>4=BUONO (80)</b>	<b>5=OTTIMO (100)</b>
----------------------	------------------------------	----------------------------	---------------------	-----------------------

SEZIONE C	COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI	DESCRIZIONE	PESO	PESO 15%				
				VOTAZIONE				
•		<b>Capacità di programmare</b>	<b>3</b>	1	2	3	4	5
•		<b>Efficacia ed efficienza nella gestione delle risorse umane</b> (Capacità di pianificare, programmare, monitorare e valutare efficacemente le attività svolte dal personale assegnato dimostrando disponibilità all'ascolto ed alla collaborazione contribuendo ad un clima positivo dell'unità operativa; Capacità motivare e valorizzare le qualità umane e professionali dei propri collaboratori; Capacità di supportare lo sviluppo professionale delle risorse umane assegnate, mostrando attenzione e dedizione ai percorsi formative)	<b>3</b>	1	2	3	4	5
•		<b>Capacità decisionale, organizzativa, di coordinamento e di analisi dei risultati</b> (Capacità di programmare in autonomia le attività del servizio dimostrando aderenza agli obiettivi dell'unità operativa e agli obiettivi strategici dell'azienda.; Capacità di riconoscere con tempestività le criticità e le opportunità in modo da adottare le soluzioni più adeguate all'organizzazione, proponendo soluzioni chiare e precise anche nella gestione delle emergenze; Capacità di considerare le implicazioni economiche delle attività e dei processi garantendo efficienza ed efficacia gestionale.	<b>3</b>	1	2	3	4	5
•		<b>Qualità del contributo personale a progetti trasversali, miglioramenti organizzativi, percorsi di qualità</b>	<b>3</b>	1	2	3	4	5
•		<b>Gestione dei fabbisogni e dei percorsi di aggiornamento professionale</b> (Capacità di proporre innovazioni significative nei processi organizzativi e tecnologici volti al miglioramento generale sia sul versante sanitario che su quello tecnico amministrativo; Capacità di gestione del cambiamento a seguito di introduzione di innovazioni tecnologiche e organizzative; Capacità di individuare in modo autonomo e in maniera tempestiva soluzioni adeguate e precise in situazioni di emergenza / urgenza)	<b>3</b>	1	2	3	4	5
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE C</b>								

**MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3):**

SEZIONE D		COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI		PESO 10%					
		DESCRIZIONE		PESO	VOTAZIONE				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Senso d'appartenenza</b> (Capacità di promuovere il senso di appartenenza alla cultura aziendale e il coinvolgimento sugli obiettivi e progetti dell'azienda a tutti i livelli; Capacità di realizzazione di piani di lavoro e percorsi integrati multi professionali anche con altre unità operative valutando e suggerendo i correttivi necessary; Capacità di promuovere e attivare le strategie aziendali, attraverso lo sviluppo dei programmi ed il monitoraggio degli obiettivi propri della struttura di appartenenza.)</li> </ul>	<b>2</b>		1	2	3	4	5	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Puntualità nelle azioni di programmazione, controllo e rendicontazione</b></li> </ul>	<b>2</b>		1	2	3	4	5	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Qualità del contributo professionale</b> (Dimostra adeguate competenze tecnico professionali per la gestione delle attività di servizio; Dimostra adeguate competenze per la gestione della casistica semplice e di quella complessa; Gestisce le attività di aggiornamento di formazione professionale promuovendo inoltre il trasferimento attivo di proprie conoscenze e competenze tecnico professionali ai propri collaboratori)</li> </ul>	<b>2</b>		1	2	3	4	5	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gestione dei rapporti con l'utenza e orientamento ai bisogni dei pazienti</b> (Mantiene con gli utenti, i familiari e la comunità rapporti positivi attraverso l'ascolto ed il trasferimento delle informazioni; Orienta le proprie azioni e quelle dei collaboratori anche tenendo conto dei bisogni dei utenti; Si adopera per la soddisfazione delle esigenze dell'utenza in linea con gli orientamenti e le politiche aziendali sulla qualità dei servizi)</li> </ul>	<b>2</b>		1	2	3	4	5	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gestione e promozione dell'innovazione</b> (Capacità di proporre innovazioni significative nei processi organizzativi e tecnologici volti al miglioramento generale sia sul versante sanitario che su quello tecnico amministrativo; Capacità di gestione del cambiamento a seguito di introduzione di innovazioni tecnologiche e organizzative; Capacità di individuare in modo autonomo ed in maniera tempestiva soluzioni adeguate e precise in situazioni di emergenza/urgenza)</li> </ul>	<b>2</b>		1	2	3	4	5	
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE D</b>									

**MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3):**


---



---

SEZIONE E		CAPACITÀ DI RISPETTARE I TEMPI		PESO 5%					
		DESCRIZIONE		PESO	VOTAZIONE				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacità dimostrata nel rispettare i tempi del ciclo di performance (puntualità nella chiusura delle fasi)</li> </ul>	<b>5</b>		1	2	3	4	5	
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE E</b>									

SEZIONE F	CAPACITÀ DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI	PESO 10%					
		DESCRIZIONE	PESO	VOTAZIONE			
•	Capacità di differenziazione dei giudizi rapportato al reale contributo apportato dai collaboratori alla performance organizzativa e individuale	10	1	2	3	4	5
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE F</b>							

Eventuali ulteriori osservazioni del **Valutatore**:

Eventuali osservazioni e/o controdeduzioni del **Valutato**:

data \_\_\_\_\_ il Valutatore \_\_\_\_\_

data \_\_\_\_\_ il Valutato (per presa visione) \_\_\_\_\_

**SCHEDA DI VALUTAZIONE**  
**Dirigenti**

Valutato	
COGNOME E NOME	
MATRICOLA	
PROFILO PROFESSIONALE	
DISTRETTO/PRESIDIO/DIPARTIMENTO	
UNITÀ OPERATIVA	
INCARICO	

Valutatore	
COGNOME E NOME	
MATRICOLA	
PROFILO PROFESSIONALE	
DISTRETTO/PRESIDIO/DIPARTIMENTO	
UNITÀ OPERATIVA	
INCARICO	

ANNO	
DATA	
PUNTEGGIO SEZIONE A	
PUNTEGGIO SEZIONE B	
PUNTEGGIO SEZIONE C	
PUNTEGGIO SEZIONE D	
TOTALE PUNTEGGIO	

SEZIONE A	OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA						PESO 50%		
Codice Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Peso Obiettivo	Codice Indicatore	Descrizione Indicatore	Peso Indicatore	Valore Atteso	Valore Minimo	Risultato	Punteggio
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE A</b>									

**Legenda**

<b>1=SCARSO (20)</b>	<b>2= INSUFFICIENTE (40)</b>	<b>3= SUFFICIENTE (60)</b>	<b>4=BUONO (80)</b>	<b>5=OTTIMO (100)</b>
----------------------	------------------------------	----------------------------	---------------------	-----------------------

SEZIONE B	COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI					PESO 30%					
	DESCRIZIONE					PESO	VOTAZIONE				
•	<b>Qualità del contributo professionale</b> (Dimostra adeguate competenze tecnico professionali per la gestione delle attività di servizio; Dimostra adeguate competenze per la gestione della casistica semplice e di quella complessa; Dimostra e sviluppa interesse e iniziativa per la continua attività di aggiornamento e formazione professionale)					<b>5</b>	1	2	3	4	5
•	<b>Complessità degli ambiti gestionali di diretto coinvolgimento o complessità delle prestazioni specialistiche</b>					<b>5</b>	1	2	3	4	5
•	<b>Capacità di collaborazione e relazione</b> (Capacità di lavorare in modo efficace con il direttore del servizio, con i colleghi ed i collaboratori, mostra disponibilità all'ascolto contribuendo allo sviluppo di un clima positivo dell'unità operativa; Capacità di coordinamento delle attività e dei processi assegnati con spirito di integrazione multidisciplinare, creando sinergie di gruppo al fine di perseguire progetti e obiettivi comuni; Capacità di formulare proposte e propensione alla condivisione delle informazioni)					<b>5</b>	1	2	3	4	5
•	<b>Capacità tecniche</b>					<b>5</b>	1	2	3	4	5
•	<b>Contributo a sviluppo e attuazione progetti trasversali, miglioramenti organizzativi, percorsi qualità</b>					<b>5</b>	1	2	3	4	5
•	<b>Autonomia e interscambiabilità operative</b>					<b>5</b>	1	2	3	4	5
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE B</b>											

**MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3):**

SEZIONE C		COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO 20%				
	DESCRIZIONE	PESO	VOTAZIONE				
•	<b>Livello di interazione organizzativa</b>	<b>5</b>	1	2	3	4	5
•	<b>Capacità organizzativa e promozione dell'innovazione</b> (Capacità di proporre miglioramenti nei processi organizzativi e tecnologici volti al miglioramento generale dell'organizzazione; Flessibilità e propensione al cambiamento; Capacità di adattamento a seguito di introduzione di innovazioni e per particolari esigenze organizzative)	<b>5</b>	1	2	3	4	5
•	<b>Gestione dei rapporti con l'utenza e orientamento ai bisogni dei pazienti</b> (Mantiene con gli utenti, i familiari e la comunità rapporti positivi attraverso l'ascolto ed il trasferimento delle informazioni; Orienta le proprie azioni anche tenendo conto dei bisogni dei utenti; Si adopera per la soddisfazione delle loro esigenze in linea con gli orientamenti e le politiche aziendali sulla qualità dei servizi)	<b>5</b>	1	2	3	4	5
•	<b>Disponibilità a fronte di esigenze operative/organizzative/emergenze</b>	<b>5</b>	1	2	3	4	5
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE C</b>							

**MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3):**


---



---

 Eventuali ulteriori osservazioni del **Valutatore**:

 Eventuali osservazioni e/o controdeduzioni del **Valutato**:

data \_\_\_\_\_ il Valutatore \_\_\_\_\_

data \_\_\_\_\_ il Valutato (per presa visione) \_\_\_\_\_