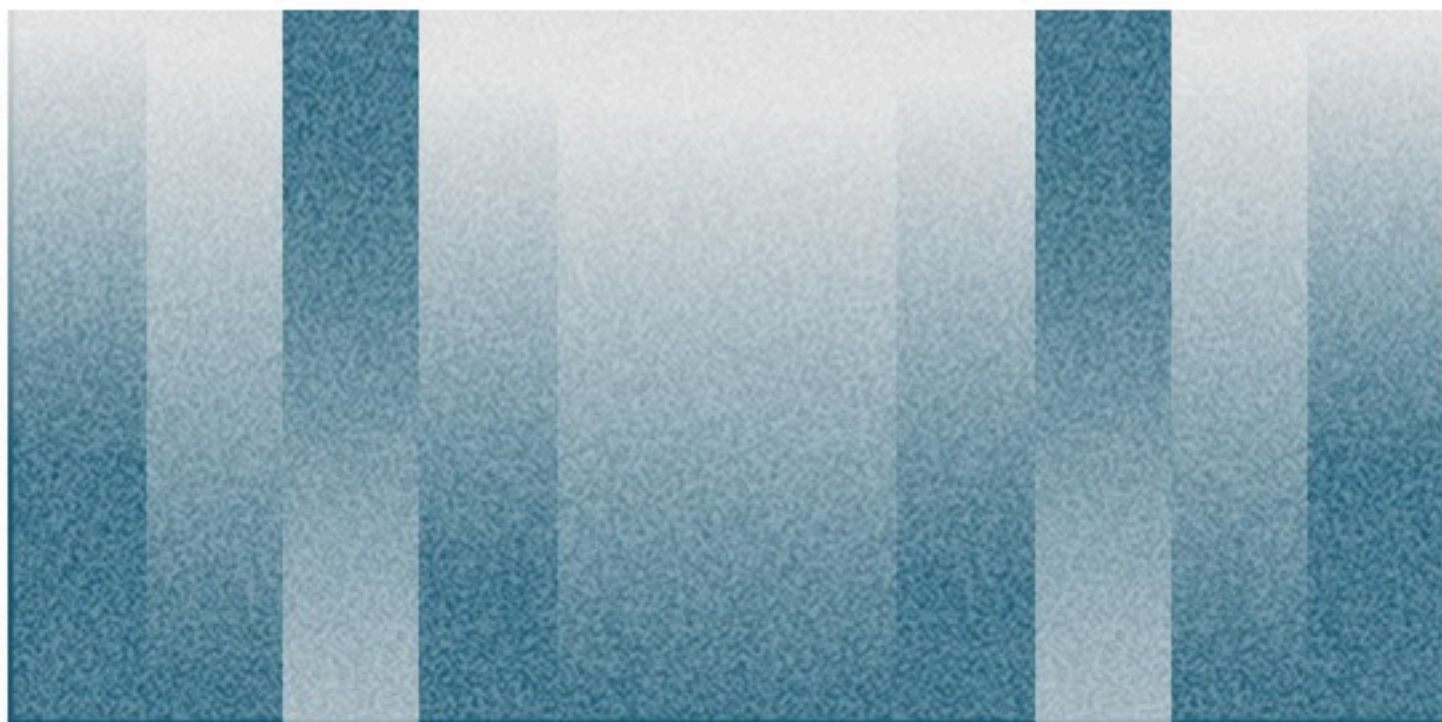




# Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance



ALLEGATI SMVP



**SCHEDA DI VALUTAZIONE**  
**Direttore di Dipartimento**

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
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE A									

SEZIONE B	OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA						PESO 30%		
Codice Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Peso Obiettivo	Codice Indicatore	Descrizione Indicatore	Peso Indicatore	Valore Atteso	Valore Minimo	Risultato	Punteggio
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE B									

#### Legenda

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

SEZIONE C		COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI		PESO 20%					
	DESCRIZIONE		PUNTEGGIO	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)		4	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)		4	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)		4	1	2	3	4	5	

<ul style="list-style-type: none"> <li>Qualità del contributo professionale a progetti trasversali e percorsi di qualità (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; Coordina e promuove l'aggiornamento professionale, facilitando il trasferimento delle proprie conoscenze e competenze tecnico-professionali ai collaboratori)</li> </ul>	4	1	2	3	4	5
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestione dei fabbisogni, dell'innovazione e dei percorsi di aggiornamento professionale (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)</li> </ul>	4	1	2	3	4	5
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE C</b>						

MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3):

---



---

SEZIONE D	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO 10%				
	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO	VOTAZIONE			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Livello di coinvolgimento organizzativo in ambito aziendale</li> </ul>		4	1	2	3	4 5
<ul style="list-style-type: none"> <li>Puntualità nelle azioni di controllo e rendicontazione</li> </ul>		2	1	2	3	4 5
<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacità di cooperazione e collaborazione con altre figure apicali</li> </ul>		4	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 10%				
	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO	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>		10	1	2	3	4 5
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE E</b>						

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

Eventuali ulteriori osservazioni del **Valutatore**:

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

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

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

**SCHEDA DI VALUTAZIONE**  
**Direttore di Struttura (SC, SSD)**

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
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE A									

SEZIONE B	OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA						PESO 30%		
Codice Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Peso Obiettivo	Codice Indicatore	Descrizione Indicatore	Peso Indicatore	Valore Atteso	Valore Minimo	Risultato	Punteggio
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE 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 20%					
	DESCRIZIONE		PUNTEGGIO	VOTAZIONE					
•	<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.		5	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 formativi).		5	1	2	3	4	5	
•	<b>Qualità del contributo professionale a progetti trasversali, miglioramenti organizzativi, 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 aggiornamento di formazione professionale promuovendo inoltre il trasferimento attivo di proprie conoscenze e competenze tecnico professionali ai propri collaboratori).		5	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).		5	1	2	3	4	5	
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE C									

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


---



---



SEZIONE D		COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO 10%					
	DESCRIZIONE		PUNTEGGIO	VOTAZIONE				
•	Collaborazione dipartimentale e senso d'appartenenza (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 necessari; Capacità di promuovere e attivare le strategie aziendali, attraverso lo sviluppo dei programmi ed il monitoraggio degli obiettivi propri della struttura di appartenenza.		4	1	2	3	4	5
•	Puntualità nelle azioni di programmazione, controllo e rendicontazione		3	1	2	3	4	5
•	Gestione dei rapporti con l'utenza e orientamento ai bisogni dei pazienti (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)		3	1	2	3	4	5
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE D								

MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3):

---



---

SEZIONE E	CAPACITÀ DI RISPETTARE I TEMPI	PESO 10%					
	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO	VOTAZIONE				
•	Capacità dimostrata nel rispettare i tempi del ciclo di performance (puntualità nella chiusura delle fasi)	10	1	2	3	4	5
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE E							

MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3):

---



---

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

**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) \_\_\_\_\_

**SCHEMA DI VALUTAZIONE**  
**Direttore di Struttura Semplice**

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	
TOTALE PUNTEGGIO	

SEZIONE A	OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA						PESO 30%		
Codice Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Peso Obiettivo	Codice Indicatore	Descrizione Indicatore	Peso Indicatore	Valore Atteso	Valore Minimo	Risultato	Punteggio
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE A									

**Legenda**

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

SEZIONE B		COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI		PESO 40%						
	DESCRIZIONE			PUNTEGGIO	VOTAZIONE					
•	<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).			10	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 formativi).			10	1	2	3	4	5	
•	<b>Qualità del contributo professionale a progetti trasversali, miglioramenti organizzativi, 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 aggiornamento di formazione professionale promuovendo inoltre il trasferimento attivo di proprie conoscenze e competenze tecnico professionali ai propri collaboratori).			10	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).			10	1	2	3	4	5	
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE B										

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

SEZIONE C		COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO 30%					
	DESCRIZIONE		PUNTEGGIO	VOTAZIONE				
	Livello di interazione organizzativa		10	1	2	3	4	5
•								
•	Collaborazione dipartimentale e senso d'appartenenza (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 necessari; Capacità di promuovere e attivare le strategie aziendali, attraverso lo sviluppo dei programmi ed il monitoraggio degli obiettivi propri della struttura di appartenenza.		10	1	2	3	4	5
•	Puntualità nelle azioni di programmazione, controllo e rendicontazione		5	1	2	3	4	5
•	Gestione dei rapporti con l'utenza e orientamento ai bisogni dei pazienti (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)		5	1	2	3	4	5
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE C								

**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) \_\_\_\_\_

**SCHEMA DI VALUTAZIONE**  
**Dirigente**

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	
TOTALE PUNTEGGIO	

SEZIONE A	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
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE A									

**Legenda**

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

SEZIONE B		COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI	PESO 30%					
	DESCRIZIONE		PUNTEGGIO	VOTAZIONE				
•	Qualità del contributo professionale (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)		5	1	2	3	4	5
•	Complessità degli ambiti gestionali di diretto coinvolgimento o complessità delle prestazioni specialistiche		5	1	2	3	4	5
•	Capacità di collaborazione e relazione (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)		5	1	2	3	4	5
•	Capacità tecniche		5	1	2	3	4	5
•	Contributo a sviluppo e attuazione progetti trasversali, miglioramenti organizzativi, percorsi qualità		5	1	2	3	4	5
•	Autonomia e interscambiabilità operative		5	1	2	3	4	5
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE B								

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


---



---

SEZIONE C		COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO 30%					
	DESCRIZIONE		PUNTEGGIO	VOTAZIONE				
●	Livello di interazione organizzativa		10	1	2	3	4	5
●	Capacità organizzativa e promozione dell'innovazione (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)		10	1	2	3	4	5
●	Gestione dei rapporti con l'utenza e orientamento ai bisogni dei pazienti (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)		5	1	2	3	4	5
●	Disponibilità a fronte di esigenze operative/organizzative/emergenze		5	1	2	3	4	5
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE C								

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) \_\_\_\_\_



**SCHEDA DI VALUTAZIONE**
**Comparto – Area del Personale di Supporto e Area degli Operatori**

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	

Supporto alla valutazione	
COGNOME E NOME	
MATRICOLA	
PROFILO PROFESSIONALE	
DISTRETTO/PRESIDIO/DIPARTIMENTO	
UNITÀ OPERATIVA	
INCARICO	

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

SEZIONE A	OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA						PESO 20%		
Codice Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Peso Obiettivo	Codice Indicatore	Descrizione Indicatore	Peso Indicatore	Valore Atteso	Valore Minimo	Risultato	Punteggio
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE A									

**Legenda**

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

SEZIONE B	COMPETENZE PROFESSIONALI	PESO 40%					
	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO	VOTAZIONE				
AREA CAPIRE IL CONTESTO PUBBLICO	<b>Consapevolezza del contesto</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>comprende le regole e le procedure del contesto in cui svolge la sua attività lavorativa</li> <li>ha chiari i compiti e le aspettative nei suoi confronti</li> <li>riconosce i corretti interlocutori nel suo ambito di riferimento</li> <li>se richiesto, si adatta alle situazioni di cambiamento nelle attività e procedure</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Soluzione dei problemi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>riconosce le situazioni critiche e problematiche del suo lavoro</li> <li>raccoglie informazioni utili a comprendere meglio il problema</li> <li>identifica una possibile soluzione pratica al problema</li> <li>è tempestivo nel comunicare il problema e la possibile ipotesi di soluzione</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Consapevolezza digitale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>comprende gli impatti che i nuovi strumenti digitali e le tecnologie hanno sull'operatività del suo lavoro</li> <li>mostra un atteggiamento aperto ai cambiamenti del suo lavoro connessi all'introduzione delle nuove tecnologie</li> <li>se guidato, modifica il proprio modo di lavorare adeguandosi alle nuove modalità di lavoro e ai nuovi strumenti</li> <li>affronta i problemi legati alla gestione delle nuove tecnologie in modo costruttivo e chiedendo supporto se necessario</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Orientamento all'apprendimento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>è consapevole delle proprie necessità di aggiornamento professionale</li> <li>accetta i feedback per correggere eventuali errori</li> <li>si concentra sull'acquisizione delle conoscenze e capacità tecniche necessarie al suo ruolo</li> <li>coglie le opportunità di apprendimento quando si presentano</li> </ul>	5	1	2	3	4	5

<b>AREA REALIZZARE IL VALORE PUBBLICO</b>	<b>Affidabilità</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• lavora rispettando le regole e le procedure organizzative</li> <li>• porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute</li> <li>• svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi</li> <li>• rispetta le consegne e le scadenze</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Accuratezza</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• opera in modo sistematico e ordinato nell'esecuzione dei compiti assegnati</li> <li>• utilizza strumenti di lavoro a supporto delle proprie attività, così da lavorare in modo strutturato</li> <li>• verifica il proprio lavoro, se sollecitato</li> <li>• produce output completi e precisi</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Iniziativa</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• svolge le attività che gli vengono affidate senza necessità di ulteriori sollecitazioni</li> <li>• vede come opportunità la possibilità di svolgere nuove attività</li> <li>• propone idee e osservazioni su come svolgere le sue attività</li> <li>• si mantiene attivo/a e interessato/a al suo lavoro</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Orientamento al risultato</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• investe energia e impegno nelle attività di sua competenza</li> <li>• garantisce il completamento dei compiti che gli vengono affidati</li> <li>• agisce con tenacia anche a fronte di difficoltà</li> <li>• lavora facendo riferimento a standard di prestazione definiti</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE B</b>							

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

---



---

SEZIONE C	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO 40%					
	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO	VOTAZIONE				
AREA INTERAGIRE NEL CONTESTO PUBBLICO	<b>Comunicazione</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• si esprime in modo chiaro e lineare</li> <li>• ascolta con attenzione le richieste degli interlocutori</li> <li>• pone domande di chiarimento quando necessario</li> <li>• risponde in modo appropriato alle domande dell'interlocutore</li> </ul>	10	1	2	3	4	5
	<b>Collaborazione</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• fornisce un contributo al lavoro comune</li> <li>• condivide con i colleghi le informazioni utili al lavoro e al raggiungimento degli obiettivi</li> <li>• si integra con gli altri, mantenendo relazioni positive con colleghi e responsabili</li> <li>• mantiene il dialogo anche davanti a differenze di opinione</li> </ul>	10	1	2	3	4	5
	<b>Orientamento al Servizio</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dimostra attenzione alle esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni</li> <li>• pone domande per approfondire le esigenze del cliente/utente così da comprenderle al meglio</li> <li>• si attiva per fornire risposte alle aspettative dei clienti/utenti</li> <li>• in caso di insoddisfazione del cliente/utente, si attiva immediatamente per trovare una soluzione</li> </ul>	10	1	2	3	4	5
	<b>Gestione delle emozioni</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• riconosce i propri stati emotivi</li> <li>• nelle situazioni di stress controlla le proprie reazioni emotive negative</li> <li>• nei momenti di pressione e difficoltà, se necessario, si attiva per chiedere supporto</li> <li>• mantiene la giusta distanza relazionale anche in situazioni di difficoltà emotiva</li> </ul>	10	1	2	3	4	5
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE C							

**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) \_\_\_\_\_

**SCHEMA DI VALUTAZIONE**  
**Comparto – Area degli Assistenti**

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	

Supporto alla valutazione	
COGNOME E NOME	
MATRICOLA	
PROFILO PROFESSIONALE	
DISTRETTO/PRESIDIO/DIPARTIMENTO	
UNITÀ OPERATIVA	
INCARICO	

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

SEZIONE A	OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA						PESO 20%		
Codice Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Peso Obiettivo	Codice Indicatore	Descrizione Indicatore	Peso Indicatore	Valore Atteso	Valore Minimo	Risultato	Punteggio
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE A									

**Legenda**

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

SEZIONE B	COMPETENZE PROFESSIONALI	PESO 40%					
	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO	VOTAZIONE				
AREA CAPIRE IL CONTESTO PUBBLICO	<b>Consapevolezza del contesto</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>conosce le regole di funzionamento dell'organizzazione nel suo complesso</li> <li>è consapevole dell'impatto della propria attività su quella degli altri</li> <li>individua i corretti interlocutori organizzativi a cui rivolgersi per la soluzione delle problematiche</li> <li>riconosce le esigenze di cambiamento del contesto in cui opera</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Soluzione dei problemi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>si accorge di eventuali situazioni critiche o problematiche, definendone il perimetro</li> <li>approfondisce l'analisi raccogliendo dati e informazioni utili alla comprensione della situazione o del problema</li> <li>individua possibili alternative di soluzione del problema concrete e realizzabili</li> <li>propone tempestivamente ipotesi di soluzione coerenti con l'analisi effettuata</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Consapevolezza digitale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>comprende la rilevanza delle innovazioni tecnologiche per il suo settore</li> <li>mostra un atteggiamento di interesse e curiosità verso le innovazioni tecnologiche nel proprio settore</li> <li>si adegua rapidamente all'uso di nuovi strumenti e modalità di lavoro cogliendone i vantaggi nella gestione delle attività (efficienza, velocità etc.)</li> <li>affronta con entusiasmo le nuove richieste lavorative connesse all'uso delle tecnologie</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Orientamento all'apprendimento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>apprende dall'esperienza nell'ottica di una più piena copertura del suo ruolo</li> <li>accoglie positivamente i feedback per avere un ritorno sul proprio operato</li> </ul>	5	1	2	3	4	5

	<ul style="list-style-type: none"> <li>ricerca attivamente opportunità di apprendere cose nuove</li> <li>struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo</li> </ul>						
<b>AREA REALIZZARE IL VALORE PUBBLICO</b>	<b>Affidabilità</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>incoraggia gli altri a seguire le regole e le procedure organizzative</li> <li>porta avanti il suo lavoro seriamente nell'interesse dell'amministrazione</li> <li>gestisce responsabilmente i margini di discrezionalità previsti</li> <li>si assume la responsabilità del proprio lavoro in coerenza con le scadenze e i risultati attesi</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Accuratezza</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>definisce un metodo di lavoro rigoroso e funzionale al corretto svolgimento delle sue attività</li> <li>agisce nel rispetto degli standard qualitativi e quantitativi richiesti</li> <li>controlla più volte l'esattezza delle informazioni e la precisione del proprio lavoro</li> <li>si attiva per correggere eventuali errori o scostamenti dagli standard attesi</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Iniziativa</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>propone attività da realizzare nell'ambito del proprio ruolo</li> <li>accoglie positivamente incarichi impegnativi</li> <li>propone continuamente idee e osservazioni nell'ambito della sua area di competenza</li> <li>trova autonomamente nuovi stimoli nel suo lavoro</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Orientamento al risultato</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>investe energia e impegno nelle attività di sua competenza andando anche oltre quanto richiesto, se necessario</li> <li>garantisce il conseguimento dell'obiettivo assegnato</li> <li>mantiene l'impegno anche in presenza di ostacoli o criticità, perseverando nel raggiungimento del risultato</li> <li>lavora per migliorare costantemente gli standard della sua prestazione</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE B</b>							

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

---



---

SEZIONE C		COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		PESO 40%				
	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO	VOTAZIONE					
AREA INTERAGIRE NEL CONTESTO PUBBLICO	<b>Comunicazione</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo</li> <li>ascolta con attenzione le richieste dell’interlocutore ponendo domande di approfondimento</li> <li>comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto</li> <li>risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando attenzione al loro feedback</li> </ul>	10	1	2	3	4	5	
	<b>Collaborazione</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell’obiettivo condiviso</li> <li>riconosce le competenze dei colleghi</li> <li>contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo</li> <li>agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori</li> </ul>	10	1	2	3	4	5	
	<b>Orientamento al Servizio</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>comprende le esigenze e i bisogni dei clienti/utenti</li> <li>crea continui momenti di contatto e si mostra disponibile al dialogo con clienti/utenti</li> <li>elabora e concorda soluzioni in linea con le aspettative e i parametri di soddisfazione del cliente/utente</li> <li>monitora il grado di soddisfazione del cliente/utente e riconosce quando è necessario apportare miglioramenti</li> </ul>	10	1	2	3	4	5	
	<b>Gestione delle Emozioni</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>dimostra consapevolezza delle proprie emozioni</li> <li>calibra l’intensità e l’espressione delle sue emozioni in relazione alle diverse situazioni</li> <li>nelle situazioni di stress o pressione, ricerca modalità per limitare l’impatto negativo delle sue emozioni sulle attività lavorative</li> <li>mantiene modalità relazionali positive anche a fronte di conflitti</li> </ul>	10	1	2	3	4	5	
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE C								

**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) \_\_\_\_\_



**SCHEDA DI VALUTAZIONE**
**Comparto – Area dei Professionisti della Salute e dei Funzionari**

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	

Supporto alla valutazione	
COGNOME E NOME	
MATRICOLA	
PROFILO PROFESSIONALE	
DISTRETTO/PRESIDIO/DIPARTIMENTO	
UNITÀ OPERATIVA	
INCARICO	

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

SEZIONE A	OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA						PESO 20%		
Codice Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Peso Obiettivo	Codice Indicatore	Descrizione Indicatore	Peso Indicatore	Valore Atteso	Valore Minimo	Risultato	Punteggio
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE A									

Legenda				
1=SCARSO (20)	2= INSUFFICIENTE (40)	3= SUFFICIENTE (60)	4=BUONO (80)	5=OTTIMO (100)

SEZIONE B	COMPETENZE PROFESSIONALI	PESO 40%					
	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO	VOTAZIONE				
AREA CAPIRE IL CONTESTO PUBBLICO	<b>Consapevolezza del contesto</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>conosce gli obiettivi e le strategie organizzative dell'amministrazione</li> <li>coglie il senso e le ricadute del suo lavoro rispetto agli obiettivi organizzativi</li> <li>riconosce i diversi stakeholder, interni ed esterni, da coinvolgere a supporto del raggiungimento dei risultati</li> <li>anticipa le esigenze di cambiamento nell'organizzazione</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Soluzione dei problemi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>anche davanti a problematiche complesse, si focalizza sugli elementi rilevanti e sulle potenziali conseguenze</li> <li>approfondisce l'analisi raccogliendo in modo sistematico dati e informazioni necessari, valutandone qualità e completezza</li> <li>nell'analisi del problema prende in considerazione diverse fonti di dati o informazioni</li> <li>propone tempestivamente soluzioni efficaci e potenzialmente innovative, coerenti con il contesto di riferimento</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Consapevolezza digitale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>comprende l'importanza e gli impatti dei processi di digitalizzazione per l'organizzazione e per i clienti interni/esterni</li> <li>individua possibili strumenti e soluzioni tecnologiche utili a migliorare l'efficienza e ottimizzare i processi, mettendo in discussione le modalità di lavoro consuete</li> <li>promuove con i diversi interlocutori le innovazioni da attuare, valorizzando i futuri benefici che potranno derivare da esse</li> <li>incoraggia i colleghi nell'adozione di strumenti e nuove modalità di lavoro connessi alle nuove tecnologie</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Orientamento all'apprendimento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>affronta le situazioni con spirito critico traendone insegnamento per sé e per gli altri</li> <li>ricerca attivamente i feedback in un'ottica di miglioramento continuo</li> </ul>	5	1	2	3	4	5

	<ul style="list-style-type: none"> <li>individua le modalità più funzionali per lo sviluppo delle sue competenze</li> <li>struttura un progetto di crescita personale e professionale anche in virtù di un possibile avanzamento di carriera</li> </ul>					
AREA REALIZZARE IL VALORE PUBBLICO	<b>Affidabilità</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>assume un comportamento coerente con le regole e i valori dell'ente, fungendo da modello per gli altri</li> <li>si assume la responsabilità del lavoro proprio e degli altri, anche in caso di errori</li> <li>opera in modo coerente e responsabile guadagnandosi la fiducia degli interlocutori</li> <li>garantisce lo svolgimento delle attività proprie e altrui nei tempi previsti, per tener fede agli impegni presi</li> </ul>	5	1	2	3	4 5
	<b>Accuratezza</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>garantisce, nel proprio lavoro, livelli elevati di precisione e di qualità, a volte in modo superiore agli standard richiesti</li> <li>effettua costantemente verifiche sull'andamento delle attività di suo presidio, utilizzando gli indicatori disponibili per il monitoraggio</li> <li>individua nuovi strumenti e nuove modalità per prevenire il rischio di errore</li> <li>individua gli errori, ne comprende le cause e attiva prontamente azioni correttive e migliorative</li> </ul>	5	1	2	3	4 5
	<b>Iniziativa</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>propone attività da realizzare anche al di là del proprio ruolo riconoscendone i vantaggi possibili</li> <li>si propone per svolgere attività nuove e incarichi impegnativi</li> <li>avanza continuamente idee, osservazioni e soluzioni per il proprio settore di appartenenza</li> <li>trova nuove modalità per rendere più stimolante il suo lavoro e quello degli altri</li> </ul>	5	1	2	3	4 5
	<b>Orientamento al risultato</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>investe energie ed incoraggia gli altri a farlo, nell'interesse dell'amministrazione</li> <li>si assegna obiettivi sfidanti e raggiungibili per migliorare la performance dell'ente</li> <li>a fronte di imprevisti, ostacoli e difficoltà modifica la strategia di azione assicurando il raggiungimento del risultato</li> <li>si impegna costantemente per migliorare gli standard di qualità dell'azione pubblica</li> </ul>	5	1	2	3	4 5
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE B</b>						

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

---



---

SEZIONE C		COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		PESO 40%					
	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO	VOTAZIONE						
AREA INTERAGIRE NEL CONTESTO PUBBLICO	<b>Comunicazione</b> <ul style="list-style-type: none"><li>esprime concetti complessi in modo chiaro e utilizzando uno stile di comunicazione efficace e credibile</li><li>argomenta in modo convincente orientando gli interlocutori verso il risultato, evidenziando i punti di forza delle proprie opinioni</li><li>adatta il linguaggio e lo stile di comunicazione verbale e non verbale tenendo conto del contesto, degli interlocutori e degli obiettivi dell’interazione</li><li>verifica sistematicamente che la comunicazione sia chiara per entrambe le parti per evitare fraintendimenti</li></ul>	10	1	2	3	4	5		
	<b>Collaborazione</b> <ul style="list-style-type: none"><li>promuove la partecipazione di tutti al raggiungimento degli obiettivi condivisi</li><li>incoraggia il contributo dei colleghi e ne valorizza l’apporto al lavoro comune</li><li>ricerca e promuove sinergie per individuare soluzioni comuni e condivise</li><li>si adopera per il superamento delle divergenze e delle conflittualità, facilitando l’integrazione dei diversi punti di vista</li></ul>	10	1	2	3	4	5		
	<b>Orientamento al servizio</b> <ul style="list-style-type: none"><li>comprende ed anticipa le esigenze e i bisogni dei clienti/utenti, immedesimandosi nella loro situazione</li><li>si adopera per delineare soluzioni adeguate e personalizzate rispetto alle esigenze del cliente/utente</li><li>monitora la qualità percepita del servizio erogato, verificando il grado di soddisfazione del cliente/utente</li><li>identifica le priorità di intervento per il miglioramento della qualità del servizio reso all’utenza/clientela</li></ul>	10	1	2	3	4	5		
	<b>Gestione delle emozioni</b> <ul style="list-style-type: none"><li>comprende l’impatto delle proprie emozioni sulle relazioni e sullo svolgimento delle attività</li><li>affronta le situazioni incerte o sfidanti mantenendo la calma e la lucidità</li><li>si impegna per mantenere un comportamento efficace e una prestazione inalterata anche in presenza di forti carichi emotivi o stress</li><li>gestisce efficacemente le relazioni anche nei momenti di tensione, conflittualità o forte coinvolgimento emotivo</li></ul>	10	1	2	3	4	5		
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE C									

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) \_\_\_\_\_

**SCHEDA DI VALUTAZIONE**
**Incarichi di Funzione Professionale (IFP) - Area degli Operatori**

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	

Supporto alla valutazione	
COGNOME E NOME	
MATRICOLA	
PROFILO PROFESSIONALE	
DISTRETTO/PRESIDIO/DIPARTIMENTO	
UNITÀ OPERATIVA	
INCARICO	

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

SEZIONE A	OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA						PESO 20%		
Codice Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Peso Obiettivo	Codice Indicatore	Descrizione Indicatore	Peso Indicatore	Valore Atteso	Valore Minimo	Risultato	Punteggio
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE A									

**Legenda**

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

SEZIONE B	COMPETENZE PROFESSIONALI	PESO 40%					
	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO	VOTAZIONE				
AREA CAPIRE IL CONTESTO PUBBLICO	<b>Consapevolezza del contesto</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>comprende le regole e le procedure del contesto in cui svolge la sua attività lavorativa</li> <li>ha chiari i compiti e le aspettative nei suoi confronti</li> <li>riconosce i corretti interlocutori nel suo ambito di riferimento</li> <li>se richiesto, si adatta alle situazioni di cambiamento nelle attività e procedure</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Soluzione dei problemi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>riconosce le situazioni critiche e problematiche del suo lavoro</li> <li>raccoglie informazioni utili a comprendere meglio il problema</li> <li>Identifica una possibile soluzione pratica al problema</li> <li>è tempestivo nel comunicare il problema e la possibile ipotesi di soluzione</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Consapevolezza digitale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>comprende gli impatti che i nuovi strumenti digitali e le tecnologie hanno sull'operatività del suo lavoro</li> <li>mostra un atteggiamento aperto ai cambiamenti del suo lavoro connessi all'introduzione delle nuove tecnologie</li> <li>se guidato, modifica il proprio modo di lavorare adeguandosi alle nuove modalità di lavoro e ai nuovi strumenti</li> <li>affronta i problemi legati alla gestione delle nuove tecnologie in modo costruttivo e chiedendo supporto se necessario</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Orientamento all'apprendimento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>è consapevole delle proprie necessità di aggiornamento professionale</li> <li>accetta i feedback per correggere eventuali errori</li> <li>si concentra sull'acquisizione delle conoscenze e capacità tecniche necessarie al suo ruolo</li> <li>coglie le opportunità di apprendimento quando si presentano</li> </ul>	5	1	2	3	4	5

<b>AREA REALIZZARE IL VALORE PUBBLICO</b>	<b>Affidabilità</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• lavora rispettando le regole e le procedure organizzative</li> <li>• porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute</li> <li>• svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi</li> <li>• rispetta le consegne e le scadenze</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Accuratezza</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• opera in modo sistematico e ordinato nell'esecuzione dei compiti assegnati</li> <li>• utilizza strumenti di lavoro a supporto delle proprie attività, così da lavorare in modo strutturato</li> <li>• verifica il proprio lavoro, se sollecitato</li> <li>• produce output completi e precisi</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Iniziativa</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• svolge le attività che gli vengono affidate senza necessità di ulteriori sollecitazioni</li> <li>• vede come opportunità la possibilità di svolgere nuove attività</li> <li>• propone idee e osservazioni su come svolgere le sue attività</li> <li>• si mantiene attivo/a e interessato/a al suo lavoro</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Orientamento al risultato</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• investe energia e impegno nelle attività di sua competenza</li> <li>• garantisce il completamento dei compiti che gli vengono affidati</li> <li>• agisce con tenacia anche a fronte di difficoltà</li> <li>• lavora facendo riferimento a standard di prestazione definiti</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE B</b>							

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

---



---



SEZIONE C		COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		PESO 40%					
		DESCRIZIONE	PUNTEGGIO	VOTAZIONE					
AREA INTERAGIRE NEL CONTESTO PUBBLICO	<b>Comunicazione</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• si esprime in modo chiaro e lineare</li><li>• ascolta con attenzione le richieste degli interlocutori</li><li>• pone domande di chiarimento quando necessario</li><li>• risponde in modo appropriato alle domande dell’interlocutore</li></ul>		10	1	2	3	4	5	
	<b>Collaborazione</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• fornisce un contributo al lavoro comune</li><li>• condivide con i colleghi le informazioni utili al lavoro e al raggiungimento degli obiettivi</li><li>• si integra con gli altri, mantenendo relazioni positive con colleghi e responsabili</li><li>• mantiene il dialogo anche davanti a differenze di opinione</li></ul>		10	1	2	3	4	5	
	<b>Orientamento al Servizio</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• dimostra attenzione alle esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni</li><li>• pone domande per approfondire le esigenze del cliente/utente così da comprenderle al meglio</li><li>• si attiva per fornire risposte alle aspettative dei clienti/utenti</li><li>• in caso di insoddisfazione del cliente/utente, si attiva immediatamente per trovare una soluzione</li></ul>		10	1	2	3	4	5	
	<b>Gestione delle emozioni</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• riconosce i propri stati emotivi</li><li>• nelle situazioni di stress controlla le proprie reazioni emotive negative</li><li>• nei momenti di pressione e difficoltà, se necessario, si attiva per chiedere supporto</li><li>• mantiene la giusta distanza relazionale anche in situazioni di difficoltà emotiva</li></ul>		10	1	2	3	4	5	
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE C									

**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) \_\_\_\_\_

**SCHEMA DI VALUTAZIONE**
**Incarichi di Funzione Professionale (IFP) - Area degli Assistenti**

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	

Supporto alla valutazione	
COGNOME E NOME	
MATRICOLA	
PROFILO PROFESSIONALE	
DISTRETTO/PRESIDIO/DIPARTIMENTO	
UNITÀ OPERATIVA	
INCARICO	

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

SEZIONE A	OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA						PESO 20%		
Codice Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Peso Obiettivo	Codice Indicatore	Descrizione Indicatore	Peso Indicatore	Valore Atteso	Valore Minimo	Risultato	Punteggio
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE A									

**Legenda**

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

SEZIONE B	COMPETENZE PROFESSIONALI	PESO 40%					
	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO	VOTAZIONE				
AREA CAPIRE IL CONTESTO PUBBLICO	<b>Consapevolezza del contesto</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>conosce le regole di funzionamento dell'organizzazione nel suo complesso</li> <li>è consapevole dell'impatto della propria attività su quella degli altri</li> <li>individua i corretti interlocutori organizzativi a cui rivolgersi per la soluzione delle problematiche</li> <li>riconosce le esigenze di cambiamento del contesto in cui opera</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Soluzione dei problemi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>si accorge di eventuali situazioni critiche o problematiche, definendone il perimetro</li> <li>approfondisce l'analisi raccogliendo dati e informazioni utili alla comprensione della situazione o del problema</li> <li>individua possibili alternative di soluzione del problema concrete e realizzabili</li> <li>propone tempestivamente ipotesi di soluzione coerenti con l'analisi effettuata</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Consapevolezza digitale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>comprende la rilevanza delle innovazioni tecnologiche per il suo settore</li> <li>mostra un atteggiamento di interesse e curiosità verso le innovazioni tecnologiche nel proprio settore</li> <li>si adegua rapidamente all'uso di nuovi strumenti e modalità di lavoro cogliendone i vantaggi nella gestione delle attività (efficienza, velocità etc.)</li> <li>affronta con entusiasmo le nuove richieste lavorative connesse all'uso delle tecnologie</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Orientamento all'apprendimento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>apprende dall'esperienza nell'ottica di una più piena copertura del suo ruolo</li> <li>accoglie positivamente i feedback per avere un ritorno sul proprio operato</li> <li>ricerca attivamente opportunità di apprendere cose nuove</li> </ul>	5	1	2	3	4	5

	<ul style="list-style-type: none"> <li>struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo</li> </ul>					
AREA REALIZZARE IL VALORE PUBBLICO	<b>Affidabilità</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>incoraggia gli altri a seguire le regole e le procedure organizzative</li> <li>porta avanti il suo lavoro seriamente nell'interesse dell'amministrazione</li> <li>gestisce responsabilmente i margini di discrezionalità previsti</li> <li>si assume la responsabilità del proprio lavoro in coerenza con le scadenze e i risultati attesi</li> </ul>	5	1	2	3	4 5
	<b>Accuratezza</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>definisce un metodo di lavoro rigoroso e funzionale al corretto svolgimento delle sue attività</li> <li>agisce nel rispetto degli standard qualitativi e quantitativi richiesti</li> <li>controlla più volte l'esattezza delle informazioni e la precisione del proprio lavoro</li> <li>si attiva per correggere eventuali errori o scostamenti dagli standard attesi</li> </ul>	5	1	2	3	4 5
	<b>Iniziativa</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>propone attività da realizzare nell'ambito del proprio ruolo</li> <li>accoglie positivamente incarichi impegnativi</li> <li>propone continuamente idee e osservazioni nell'ambito della sua area di competenza</li> <li>trova autonomamente nuovi stimoli nel suo lavoro</li> </ul>	5	1	2	3	4 5
	<b>Orientamento al risultato</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>investe energia e impegno nelle attività di sua competenza andando anche oltre quanto richiesto, se necessario</li> <li>garantisce il conseguimento dell'obiettivo assegnato</li> <li>mantiene l'impegno anche in presenza di ostacoli o criticità, perseverando nel raggiungimento del risultato</li> <li>lavora per migliorare costantemente gli standard della sua prestazione</li> </ul>	5	1	2	3	4 5
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE B</b>						

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

---



---

SEZIONE C		COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		PESO 40%					
	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO	VOTAZIONE						
AREA INTERAGIRE NEL CONTESTO PUBBLICO	<b>Comunicazione</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo</li> <li>ascolta con attenzione le richieste dell’interlocutore ponendo domande di approfondimento</li> <li>comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto</li> <li>risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando attenzione al loro feedback</li> </ul>	10	1	2	3	4	5		
	<b>Collaborazione</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell’obiettivo condiviso</li> <li>riconosce le competenze dei colleghi</li> <li>contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo</li> <li>agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori</li> </ul>	10	1	2	3	4	5		
	<b>Orientamento al Servizio</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>comprende le esigenze e i bisogni dei clienti/utenti</li> <li>crea continui momenti di contatto e si mostra disponibile al dialogo con clienti/utenti</li> <li>elabora e concorda soluzioni in linea con le aspettative e i parametri di soddisfazione del cliente/utente</li> <li>monitora il grado di soddisfazione del cliente/utente e riconosce quando è necessario apportare miglioramenti</li> </ul>	10	1	2	3	4	5		
	<b>Gestione delle Emozioni</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>dimostra consapevolezza delle proprie emozioni</li> <li>calibra l’intensità e l’espressione delle sue emozioni in relazione alle diverse situazioni</li> <li>nelle situazioni di stress o pressione, ricerca modalità per limitare l’impatto negativo delle sue emozioni sulle attività lavorative</li> <li>mantiene modalità relazionali positive anche a fronte di conflitti</li> </ul>	10	1	2	3	4	5		
	TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE C								

**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) \_\_\_\_\_

**SCHEDA DI VALUTAZIONE**
**Incarichi di Funzione Professionale (IFP) - Area professionisti della salute e dei funzionari**

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	

Supporto alla valutazione	
COGNOME E NOME	
MATRICOLA	
PROFILO PROFESSIONALE	
DISTRETTO/PRESIDIO/DIPARTIMENTO	
UNITÀ OPERATIVA	
INCARICO	

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

SEZIONE A	OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA						PESO 20%		
Codice Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Peso Obiettivo	Codice Indicatore	Descrizione Indicatore	Peso Indicatore	Valore Atteso	Valore Minimo	Risultato	Punteggio
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE A									

**Legenda**

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

SEZIONE B	COMPETENZE PROFESSIONALI	PESO 50%					
	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO	VOTAZIONE				
<b>AREA CAPIRE IL CONTESTO PUBBLICO</b>	<b>Consapevolezza del contesto</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>conosce gli obiettivi e le strategie organizzative dell'amministrazione</li> <li>coglie il senso e le ricadute del suo lavoro rispetto agli obiettivi organizzativi</li> <li>riconosce i diversi stakeholder, interni ed esterni, da coinvolgere a supporto del raggiungimento dei risultati</li> <li>anticipa le esigenze di cambiamento nell'organizzazione</li> </ul>	4	1	2	3	4	5
	<b>Soluzione dei problemi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>anche davanti a problematiche complesse, si focalizza sugli elementi rilevanti e sulle potenziali conseguenze</li> <li>approfondisce l'analisi raccogliendo in modo sistematico dati e informazioni necessari, valutandone qualità e completezza</li> <li>nell'analisi del problema prende in considerazione diverse fonti di dati o informazioni</li> <li>propone tempestivamente soluzioni efficaci e potenzialmente innovative, coerenti con il contesto di riferimento</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Consapevolezza digitale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>comprende l'importanza e gli impatti dei processi di digitalizzazione per l'organizzazione e per i clienti interni/esterni</li> <li>individua possibili strumenti e soluzioni tecnologiche utili a migliorare l'efficienza e ottimizzare i processi, mettendo in discussione le modalità di lavoro consuete</li> <li>promuove con i diversi interlocutori le innovazioni da attuare, valorizzando i futuri benefici che potranno derivare da esse</li> <li>incoraggia i colleghi nell'adozione di strumenti e nuove modalità di lavoro connessi alle nuove tecnologie</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Orientamento all'apprendimento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>affronta le situazioni con spirito critico traendone insegnamento per sé e per gli altri</li> <li>ricerca attivamente i feedback in un'ottica di miglioramento continuo</li> </ul>	4	1	2	3	4	5

	<ul style="list-style-type: none"> <li>individua le modalità più funzionali per lo sviluppo delle sue competenze</li> <li>struttura un progetto di crescita personale e professionale anche in virtù di un possibile avanzamento di carriera</li> </ul>					
AREA REALIZZARE IL VALORE PUBBLICO	<b>Affidabilità</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>assume un comportamento coerente con le regole e i valori dell'ente, fungendo da modello per gli altri</li> <li>si assume la responsabilità del lavoro proprio e degli altri, anche in caso di errori</li> <li>opera in modo coerente e responsabile guadagnandosi la fiducia degli interlocutori</li> <li>garantisce lo svolgimento delle attività proprie e altrui nei tempi previsti, per tener fede agli impegni presi</li> </ul>	5	1	2	3	4 5
	<b>Accuratezza</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>garantisce, nel proprio lavoro, livelli elevati di precisione e di qualità, a volte in modo superiore agli standard richiesti</li> <li>effettua costantemente verifiche sull'andamento delle attività di suo presidio, utilizzando gli indicatori disponibili per il monitoraggio</li> <li>individua nuovi strumenti e nuove modalità per prevenire il rischio di errore</li> <li>individua gli errori, ne comprende le cause e attiva prontamente azioni correttive e migliorative</li> </ul>	4	1	2	3	4 5
	<b>Iniziativa</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>propone attività da realizzare anche al di là del proprio ruolo riconoscendone i vantaggi possibili</li> <li>si propone per svolgere attività nuove e incarichi impegnativi</li> <li>avanza continuamente idee, osservazioni e soluzioni per il proprio settore di appartenenza</li> <li>trova nuove modalità per rendere più stimolante il suo lavoro e quello degli altri</li> </ul>	3	1	2	3	4 5
	<b>Orientamento al risultato</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>investe energie ed incoraggia gli altri a farlo, nell'interesse dell'amministrazione</li> <li>si assegna obiettivi sfidanti e raggiungibili per migliorare la performance dell'ente</li> <li>a fronte di imprevisti, ostacoli e difficoltà modifica la strategia di azione assicurando il raggiungimento del risultato</li> <li>si impegna costantemente per migliorare gli standard di qualità dell'azione pubblica</li> </ul>	4	1	2	3	4 5
AREA GESTIRE LE RISORSE PUBBLICHE	<b>Gestione dei processi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>suddivide le attività da svolgere in fasi di lavoro coerenti con gli obiettivi di breve periodo</li> <li>applica modalità e strumenti di lavoro coerenti con gli obiettivi di breve termine da raggiungere</li> <li>organizza le attività tenendo conto dei vincoli presenti nel suo ambito</li> <li>monitora gli avanzamenti del processo di lavoro a lui assegnato</li> </ul>	5	1	2	3	4 5
	<b>Guida del gruppo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>trasmette al gruppo gli obiettivi dell'ufficio</li> <li>fornisce indicazioni chiare sulle attività da svolgere</li> <li>comunica al gruppo le informazioni utili allo svolgimento del lavoro</li> </ul>	4	1	2	3	4 5



	<ul style="list-style-type: none"> <li>è attento al rispetto delle pari opportunità contrastando eventuali discriminazioni</li> </ul>					
	<b>Sviluppo dei collaboratori</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>conosce le competenze di cui i suoi collaboratori sono portatori</li> <li>fornisce riscontri ai propri collaboratori in merito al lavoro svolto</li> <li>delega attività e compiti, esplicitando i risultati attesi</li> <li>fornisce ai collaboratori opportunità di apprendimento e aggiornamento professionale</li> </ul>	<b>3</b>	1	2	<b>3</b>	4 5
	<b>Ottimizzazione delle risorse</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>è attento/a evitare gli sprechi di risorse economiche e materiali dell'amministrazione</li> <li>lavora mostrando attenzione alla tutela dei beni materiali e strumentali dell'amministrazione</li> <li>rispetta i criteri di impiego delle risorse dettati dall'organizzazione</li> <li>imposta le sue attività usando al meglio le risorse materiali e strumentali a disposizione</li> </ul>	<b>4</b>	1	2	<b>3</b>	4 5
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE B</b>						

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


---



---



---

SEZIONE C		COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		PESO 30%					
	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO	VOTAZIONE						
AREA INTERAGIRE NEL CONTESTO PUBBLICO	<b>Comunicazione</b> <ul style="list-style-type: none"><li>esprime concetti complessi in modo chiaro e utilizzando uno stile di comunicazione efficace e credibile</li><li>argomenta in modo convincente orientando gli interlocutori verso il risultato, evidenziando i punti di forza delle proprie opinioni</li><li>adatta il linguaggio e lo stile di comunicazione verbale e non verbale tenendo conto del contesto, degli interlocutori e degli obiettivi dell’interazione</li><li>verifica sistematicamente che la comunicazione sia chiara per entrambe le parti per evitare fraintendimenti</li></ul>	8	1	2	3	4	5		
	<b>Collaborazione</b> <ul style="list-style-type: none"><li>promuove la partecipazione di tutti al raggiungimento degli obiettivi condivisi</li><li>incoraggia il contributo dei colleghi e ne valorizza l’apporto al lavoro comune</li><li>ricerca e promuove sinergie per individuare soluzioni comuni e condivise</li><li>si adopera per il superamento delle divergenze e delle conflittualità, facilitando l’integrazione dei diversi punti di vista</li></ul>	8	1	2	3	4	5		
	<b>Orientamento al servizio</b> <ul style="list-style-type: none"><li>comprende ed anticipa le esigenze e i bisogni dei clienti/utenti, immedesimandosi nella loro situazione</li><li>si adopera per delineare soluzioni adeguate e personalizzate rispetto alle esigenze del cliente/utente</li><li>monitora la qualità percepita del servizio erogato, verificando il grado di soddisfazione del cliente/utente</li><li>identifica le priorità di intervento per il miglioramento della qualità del servizio reso all’utenza/clientela</li></ul>	8	1	2	3	4	5		
	<b>Gestione delle emozioni</b> <ul style="list-style-type: none"><li>comprende l’impatto delle proprie emozioni sulle relazioni e sullo svolgimento delle attività</li><li>affronta le situazioni incerte o sfidanti mantenendo la calma e la lucidità</li><li>si impegna per mantenere un comportamento efficace e una prestazione inalterata anche in presenza di forti carichi emotivi o stress</li><li>gestisce efficacemente le relazioni anche nei momenti di tensione, conflittualità o forte coinvolgimento emotivo</li></ul>	6	1	2	3	4	5		
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE C									

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) \_\_\_\_\_

**SCHEDA DI VALUTAZIONE**
**Incarichi di Funzione Organizzativa (IFO) – Area dei professionisti della salute e dei Funzionari**

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	

Supporto alla valutazione	
COGNOME E NOME	
MATRICOLA	
PROFILO PROFESSIONALE	
DISTRETTO/PRESIDIO/DIPARTIMENTO	
UNITÀ OPERATIVA	
INCARICO	

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

SEZIONE A	OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA						PESO 20%		
Codice Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Peso Obiettivo	Codice Indicatore	Descrizione Indicatore	Peso Indicatore	Valore Atteso	Valore Minimo	Risultato	Punteggio
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE A									

**Legenda**

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

SEZIONE B	COMPETENZE PROFESSIONALI	PESO 50%					
	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO	VOTAZIONE				
<b>AREA CAPIRE IL CONTESTO PUBBLICO</b>	<b>Consapevolezza del contesto</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>conosce gli obiettivi e le strategie organizzative dell'amministrazione</li> <li>coglie il senso e le ricadute del suo lavoro rispetto agli obiettivi organizzativi</li> <li>riconosce i diversi stakeholder, interni ed esterni, da coinvolgere a supporto del raggiungimento dei risultati</li> <li>anticipa le esigenze di cambiamento nell'organizzazione</li> </ul>	4	1	2	3	4	5
	<b>Soluzione dei problemi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>anche davanti a problematiche complesse, si focalizza sugli elementi rilevanti e sulle potenziali conseguenze</li> <li>approfondisce l'analisi raccogliendo in modo sistematico dati e informazioni necessari, valutandone qualità e completezza</li> <li>nell'analisi del problema prende in considerazione diverse fonti di dati o informazioni</li> <li>propone tempestivamente soluzioni efficaci e potenzialmente innovative, coerenti con il contesto di riferimento</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Consapevolezza digitale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>comprende l'importanza e gli impatti dei processi di digitalizzazione per l'organizzazione e per i clienti interni/esterni</li> <li>individua possibili strumenti e soluzioni tecnologiche utili a migliorare l'efficienza e ottimizzare i processi, mettendo in discussione le modalità di lavoro consuete</li> <li>promuove con i diversi interlocutori le innovazioni da attuare, valorizzando i futuri benefici che potranno derivare da esse</li> <li>incoraggia i colleghi nell'adozione di strumenti e nuove modalità di lavoro connessi alle nuove tecnologie</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Orientamento all'apprendimento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>affronta le situazioni con spirito critico traendone insegnamento per sé e per gli altri</li> <li>ricerca attivamente i feedback in un'ottica di miglioramento continuo</li> </ul>	4	1	2	3	4	5

	<ul style="list-style-type: none"> <li>individua le modalità più funzionali per lo sviluppo delle sue competenze</li> <li>struttura un progetto di crescita personale e professionale anche in virtù di un possibile avanzamento di carriera</li> </ul>					
AREA REALIZZARE IL VALORE PUBBLICO	<b>Affidabilità</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>assume un comportamento coerente con le regole e i valori dell'ente, fungendo da modello per gli altri</li> <li>si assume la responsabilità del lavoro proprio e degli altri, anche in caso di errori</li> <li>opera in modo coerente e responsabile guadagnandosi la fiducia degli interlocutori</li> <li>garantisce lo svolgimento delle attività proprie e altrui nei tempi previsti, per tener fede agli impegni presi</li> </ul>	5	1	2	3	4 5
	<b>Accuratezza</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>garantisce, nel proprio lavoro, livelli elevati di precisione e di qualità, a volte in modo superiore agli standard richiesti</li> <li>effettua costantemente verifiche sull'andamento delle attività di suo presidio, utilizzando gli indicatori disponibili per il monitoraggio</li> <li>individua nuovi strumenti e nuove modalità per prevenire il rischio di errore</li> <li>individua gli errori, ne comprende le cause e attiva prontamente azioni correttive e migliorative</li> </ul>	4	1	2	3	4 5
	<b>Iniziativa</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>propone attività da realizzare anche al di là del proprio ruolo riconoscendone i vantaggi possibili</li> <li>si propone per svolgere attività nuove e incarichi impegnativi</li> <li>avanza continuamente idee, osservazioni e soluzioni per il proprio settore di appartenenza</li> <li>trova nuove modalità per rendere più stimolante il suo lavoro e quello degli altri</li> </ul>	3	1	2	3	4 5
	<b>Orientamento al risultato</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>investe energie ed incoraggia gli altri a farlo, nell'interesse dell'amministrazione</li> <li>si assegna obiettivi sfidanti e raggiungibili per migliorare la performance dell'ente</li> <li>a fronte di imprevisti, ostacoli e difficoltà modifica la strategia di azione assicurando il raggiungimento del risultato</li> <li>si impegna costantemente per migliorare gli standard di qualità dell'azione pubblica</li> </ul>	4	1	2	3	4 5
AREA GESTIRE LE RISORSE PUBBLICHE	<b>Gestione dei processi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>programma le attività da svolgere coerentemente con gli obiettivi di breve medio periodo</li> <li>definisce modalità e strumenti di lavoro coerenti con gli obiettivi da raggiungere</li> <li>elabora piani di lavoro tenendo conto di vincoli e opportunità presenti nella struttura</li> <li>individua ed utilizza indicatori a supporto del monitoraggio dei processi di lavoro</li> </ul>	5	1	2	3	4 5
	<b>Guida del gruppo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>coinvolge il gruppo negli obiettivi da raggiungere</li> <li>assegna le attività ai singoli in coerenza con gli obiettivi del gruppo</li> <li>facilita lo scambio e la condivisione di informazioni nel gruppo</li> </ul>	4	1	2	3	4 5

	<ul style="list-style-type: none"> <li>stimola attivamente l'apporto di tutti, favorendo l'inclusione</li> </ul>					
	<b>Sviluppo dei collaboratori</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>riconosce le caratteristiche e le specificità dei diversi collaboratori</li> <li>fornisce feedback chiari e puntuali sulle attività svolte</li> <li>delega attività e responsabilità ai collaboratori commisurate alle loro competenze</li> <li>sostiene la motivazione e la crescita dei collaboratori con metodi e azioni mirate</li> </ul>	3	1	2	3	4 5
	<b>Ottimizzazione delle risorse</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>è consapevole dell'impatto della propria attività sulla dimensione economico finanziaria dell'ente</li> <li>gestisce in modo razionale ed efficiente le risorse materiali (spazi, strumentazioni) che ha a disposizione</li> <li>contribuisce alla definizione dei criteri di efficienza ed efficacia per l'impiego delle risorse dell'ente</li> <li>monitora i costi/ricavi economici delle attività presidiate</li> </ul>	4	1	2	3	4 5
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE B</b>						

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


---



---

SEZIONE C		COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		PESO 30%			
		DESCRIZIONE	PUNTEGGIO	VOTAZIONE			
<b>AREA INTERAGIRE NEL CONTESTO PUBBLICO</b>	<b>Comunicazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>esprime concetti complessi in modo chiaro e utilizzando uno stile di comunicazione efficace e credibile</li> <li>argomenta in modo convincente orientando gli interlocutori verso il risultato, evidenziando i punti di forza delle proprie opinioni</li> <li>adatta il linguaggio e lo stile di comunicazione verbale e non verbale tenendo conto del contesto, degli interlocutori e degli obiettivi dell'interazione</li> <li>verifica sistematicamente che la comunicazione sia chiara per entrambe le parti per evitare fraintendimenti</li> </ul>	8	1	2	3	4 5
	<b>Collaborazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>promuove la partecipazione di tutti al raggiungimento degli obiettivi condivisi</li> <li>incoraggia il contributo dei colleghi e ne valorizza l'apporto al lavoro comune</li> <li>ricerca e promuove sinergie per individuare soluzioni comuni e condivise</li> <li>si adopera per il superamento delle divergenze e delle conflittualità, facilitando l'integrazione dei diversi punti di vista</li> </ul>	8	1	2	3	4 5
	<b>Orientamento al servizio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>comprende ed anticipa le esigenze e i bisogni dei clienti/utenti, immedesimandosi nella loro situazione</li> </ul>	8	1	2	3	4 5

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• si adopera per delineare soluzioni adeguate e personalizzate rispetto alle esigenze del cliente/utente</li> <li>• monitora la qualità percepita del servizio erogato, verificando il grado di soddisfazione del cliente/utente</li> <li>• identifica le priorità di intervento per il miglioramento della qualità del servizio reso all'utenza/clientela</li> </ul>					
	<b>GESTIONE DELLE EMOZIONI</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• comprende l'impatto delle proprie emozioni sulle relazioni e sullo svolgimento delle attività</li> <li>• affronta le situazioni incerte o sfidanti mantenendo la calma e la lucidità</li> <li>• si impegna per mantenere un comportamento efficace e una prestazione inalterata anche in presenza di forti carichi emotivi o stress</li> <li>• gestisce efficacemente le relazioni anche nei momenti di tensione, conflittualità o forte coinvolgimento emotivo</li> </ul>	<b>6</b>	1	2	<b>3</b>	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) \_\_\_\_\_



**SCHEDA DI VALUTAZIONE**
**Comparto – Area del personale di elevata qualificazione**

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	

Supporto alla valutazione	
COGNOME E NOME	
MATRICOLA	
PROFILO PROFESSIONALE	
DISTRETTO/PRESIDIO/DIPARTIMENTO	
UNITÀ OPERATIVA	
INCARICO	

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

SEZIONE A	OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA						PESO 20%		
Codice Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Peso Obiettivo	Codice Indicatore	Descrizione Indicatore	Peso Indicatore	Valore Atteso	Valore Minimo	Risultato	Punteggio
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE A									

**Legenda**

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

SEZIONE B	COMPETENZE PROFESSIONALI	PESO 50%					
	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO	VOTAZIONE				
<b>AREA CAPIRE IL CONTESTO PUBBLICO</b>	<b>Consapevolezza del contesto</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>conosce gli obiettivi e le strategie organizzative dell'amministrazione</li> <li>coglie il senso e le ricadute del suo lavoro rispetto agli obiettivi organizzativi</li> <li>riconosce i diversi stakeholder, interni ed esterni, da coinvolgere a supporto del raggiungimento dei risultati</li> <li>anticipa le esigenze di cambiamento nell'organizzazione</li> </ul>	4	1	2	3	4	5
	<b>Soluzione dei problemi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>anche davanti a problematiche complesse, si focalizza sugli elementi rilevanti e sulle potenziali conseguenze</li> <li>approfondisce l'analisi raccogliendo in modo sistematico dati e informazioni necessari, valutandone qualità e completezza</li> <li>nell'analisi del problema prende in considerazione diverse fonti di dati o informazioni</li> <li>propone tempestivamente soluzioni efficaci e potenzialmente innovative, coerenti con il contesto di riferimento</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Consapevolezza digitale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>comprende l'importanza e gli impatti dei processi di digitalizzazione per l'organizzazione e per i clienti interni/esterni</li> <li>individua possibili strumenti e soluzioni tecnologiche utili a migliorare l'efficienza e ottimizzare i processi, mettendo in discussione le modalità di lavoro consuete</li> <li>promuove con i diversi interlocutori le innovazioni da attuare, valorizzando i futuri benefici che potranno derivare da esse</li> <li>incoraggia i colleghi nell'adozione di strumenti e nuove modalità di lavoro connessi alle nuove tecnologie</li> </ul>	5	1	2	3	4	5
	<b>Orientamento all'apprendimento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>affronta le situazioni con spirito critico traendone insegnamento per sé e per gli altri</li> <li>ricerca attivamente i feedback in un'ottica di miglioramento continuo</li> </ul>	4	1	2	3	4	5

	<ul style="list-style-type: none"> <li>individua le modalità più funzionali per lo sviluppo delle sue competenze</li> <li>struttura un progetto di crescita personale e professionale anche in virtù di un possibile avanzamento di carriera</li> </ul>					
AREA REALIZZARE IL VALORE PUBBLICO	<b>Affidabilità</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>assume un comportamento coerente con le regole e i valori dell'ente, fungendo da modello per gli altri</li> <li>si assume la responsabilità del lavoro proprio e degli altri, anche in caso di errori</li> <li>opera in modo coerente e responsabile guadagnandosi la fiducia degli interlocutori</li> <li>garantisce lo svolgimento delle attività proprie e altrui nei tempi previsti, per tener fede agli impegni presi</li> </ul>	5	1	2	3	4 5
	<b>Accuratezza</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>garantisce, nel proprio lavoro, livelli elevati di precisione e di qualità, a volte in modo superiore agli standard richiesti</li> <li>effettua costantemente verifiche sull'andamento delle attività di suo presidio, utilizzando gli indicatori disponibili per il monitoraggio</li> <li>individua nuovi strumenti e nuove modalità per prevenire il rischio di errore</li> <li>individua gli errori, ne comprende le cause e attiva prontamente azioni correttive e migliorative</li> </ul>	4	1	2	3	4 5
	<b>Iniziativa</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>propone attività da realizzare anche al di là del proprio ruolo riconoscendone i vantaggi possibili</li> <li>si propone per svolgere attività nuove e incarichi impegnativi</li> <li>avanza continuamente idee, osservazioni e soluzioni per il proprio settore di appartenenza</li> <li>trova nuove modalità per rendere più stimolante il suo lavoro e quello degli altri</li> </ul>	3	1	2	3	4 5
	<b>Orientamento al risultato</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>investe energie ed incoraggia gli altri a farlo, nell'interesse dell'amministrazione</li> <li>si assegna obiettivi sfidanti e raggiungibili per migliorare la performance dell'ente</li> <li>a fronte di imprevisti, ostacoli e difficoltà modifica la strategia di azione assicurando il raggiungimento del risultato</li> <li>si impegna costantemente per migliorare gli standard di qualità dell'azione pubblica</li> </ul>	4	1	2	3	4 5
AREA GESTIRE LE RISORSE PUBBLICHE	<b>Gestione dei processi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>pianifica i processi di lavoro sulla base delle strategie dell'ente di medio lungo periodo</li> <li>organizza i processi di lavoro tenendo conto di vincoli, opportunità e possibili imprevisti nel contesto</li> <li>rimodula piani e programmi di lavoro in funzione delle mutate condizioni del contesto</li> <li>monitora costantemente e in modo strutturato i processi ed il contesto così da anticipare eventuali criticità</li> </ul>	5	1	2	3	4 5
	<b>Guida del gruppo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>definisce e coinvolge il gruppo negli obiettivi generali e nelle strategie della struttura</li> <li>coordina le attività del gruppo, sia in presenza che a distanza</li> </ul>	4	1	2	3	4 5

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• promuove lo scambio e la condivisione di informazioni, favorendo il lavoro di squadra</li> <li>• Valorizza le differenze individuali come risorsa del gruppo</li> </ul>					
	<b>Sviluppo dei collaboratori</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• riconosce i bisogni e le caratteristiche dei singoli collaboratori e li valorizza</li> <li>• attua processi di valutazione equi e trasparenti, fornendo feedback puntuali e costruttivi</li> <li>• delega compiti e responsabilità a supporto della crescita e della motivazione dei collaboratori</li> <li>• struttura percorsi personalizzati di apprendimento e crescita dei collaboratori per promuoverne la motivazione e l'ingaggio</li> </ul>	<b>3</b>	1	2	<b>3</b>	4 5
	<b>Ottimizzazione delle risorse</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• fa analisi di previsione circa futuri costi e ricavi</li> <li>• identifica nuove modalità per un impiego più efficiente delle risorse materiali (spazi, strumenti e tecnologie)</li> <li>• individua criteri per valorizzare le risorse economiche, strumentali e materiali gestite, in linea con le strategie dell'ente</li> <li>• monitora i costi/ricavi economici delle attività presidiate individuando azioni correttive per migliorare l'efficienza economica dei processi</li> </ul>	<b>4</b>	1	2	<b>3</b>	4 5
<b>TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE B</b>						

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


---



---

SEZIONE C		COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		PESO 30%					
	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO	VOTAZIONE						
AREA INTERAGIRE NEL CONTESTO PUBBLICO	<b>Comunicazione</b> <ul style="list-style-type: none"><li>esprime concetti complessi in modo chiaro e utilizzando uno stile di comunicazione efficace e credibile</li><li>argomenta in modo convincente orientando gli interlocutori verso il risultato, evidenziando i punti di forza delle proprie opinioni</li><li>adatta il linguaggio e lo stile di comunicazione verbale e non verbale tenendo conto del contesto, degli interlocutori e degli obiettivi dell’interazione</li><li>verifica sistematicamente che la comunicazione sia chiara per entrambe le parti per evitare fraintendimenti</li></ul>	8	1	2	3	4	5		
	<b>Collaborazione</b> <ul style="list-style-type: none"><li>promuove la partecipazione di tutti al raggiungimento degli obiettivi condivisi</li><li>incoraggia il contributo dei colleghi e ne valorizza l’apporto al lavoro comune</li><li>ricerca e promuove sinergie per individuare soluzioni comuni e condivise</li><li>si adopera per il superamento delle divergenze e delle conflittualità, facilitando l’integrazione dei diversi punti di vista</li></ul>	8	1	2	3	4	5		
	<b>Orientamento al servizio</b> <ul style="list-style-type: none"><li>comprende ed anticipa le esigenze e i bisogni dei clienti/utenti, immedesimandosi nella loro situazione</li><li>si adopera per delineare soluzioni adeguate e personalizzate rispetto alle esigenze del cliente/utente</li><li>monitora la qualità percepita del servizio erogato, verificando il grado di soddisfazione del cliente/utente</li><li>identifica le priorità di intervento per il miglioramento della qualità del servizio reso all’utenza/clientela</li></ul>	8	1	2	3	4	5		
	<b>Gestione delle emozioni</b> <ul style="list-style-type: none"><li>comprende l’impatto delle proprie emozioni sulle relazioni e sullo svolgimento delle attività</li><li>affronta le situazioni incerte o sfidanti mantenendo la calma e la lucidità</li><li>si impegna per mantenere un comportamento efficace e una prestazione inalterata anche in presenza di forti carichi emotivi o stress</li><li>gestisce efficacemente le relazioni anche nei momenti di tensione, conflittualità o forte coinvolgimento emotivo</li></ul>	6	1	2	3	4	5		
TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE C									

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) \_\_\_\_\_

### SCHEDA DI BUDGET

<u>Unità operativa</u> <u>Area</u> <u>Anno</u>	
<u>Direttore</u>	

Codice Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Codice Indicatore	Descrizione Indicatore	Valore Atteso	Valore Minimo	Fonte Obiettivo	Fonte Dati	Strutture Partecipanti	Trasmissione del risultato	Peso

## VERBALE DI NEGOZIAZIONE

Il Direttore della struttura

Dott. \_\_\_\_\_

Il Direttore Amministrativo

\_\_\_\_\_

Il Direttore Sanitario

\_\_\_\_\_

Il Direttore Generale

\_\_\_\_\_



**CENTRO DI RESPONSABILITA' DEL PROGETTO:** \_\_\_\_\_

**TITOLO DEL PROGETTO**

**PROJECT MANAGER:** \_\_\_\_\_

**CODICE DEL PROGETTO:** \_\_\_\_\_

Luogo, \_\_\_\_\_

**Sezione 1 – a cura del Project Manager (PM) e del Project Management Office (PMO)****1. DESCRIZIONE DEL PROBLEMA SU CUI SI PROPONE DI INTERVENIRE**

*Fornire una descrizione delle caratteristiche principali del problema a cui si vuole dare soluzione.*

*La descrizione dovrebbe fornire elementi di giudizio utili a comprendere la sua rilevanza in termini clinici e/o tecnici e/o amministrativi e/o organizzativi.*

## 2. DESCRIZIONE DEL PROGETTO

## 3. OBIETTIVI DEL PROGETTO

REGIONALI
AZIENDALI

#### **4. BENEFICI E RISULTATI ATTESI**

#### **5. WORK BREAKDOWN STRUCTURE (WBS) “Cosa si deve fare”**

*La WBS permette di scomporre il progetto nelle sue fasi/attività; ciascun livello rappresenta porzioni sempre più dettagliate del progetto, fino ad arrivare a descrivere la singola attività e ad attribuirne la responsabilità operativa.*

#### **6. ORGANIZATIONAL BREAKDOWN STRUCTURE (OBS) “Chi sono i responsabili”**

*L'OBS attribuisce la responsabilità (sulla base delle competenze) delle attività identificate con la WBS (WBS/OBS = Matrice della responsabilità). Le attività rappresentate devono poter essere pianificate, valutate, disposte di budget, programmate e, infine, controllate per l'assegnazione delle risorse al progetto.*

**7. MATRICE DELLE RESPONSABILITA' (RAM) "Assegnazioni responsabilità"****8. FASI E TEMPI IN CUI È UTILE/OPPORTUNO ARTICOLARE IL PROGETTO**

Descrivere le modalità previste/prevedibili attraverso cui dovrà necessariamente svilupparsi la realizzazione del progetto. In altri termini, in questo riquadro, è necessario articolare il progetto in fasi. Ogni fase dovrebbe:

- essere temporalmente individuabile,
- produrre un risultato **parziale** descrivibile e misurabile.

Potrebbe essere utile rappresentare la struttura del progetto attraverso un Diagramma di GANTT: a tal fine utilizzare la pagina successiva.

PIANO OPERATIVO					
Fase	Attività	Responsabile	Risultato	Data inizio	Data fine

Sotto Obiettivo	n	ATTIVITA'	settimane																																															
	1		0 1	0 2	0 3	0 4	0 5	0 6	0 7	0 8	0 9	1 0	1 1	1 2	1 3	1 4	1 5	1 6	1 7	1 8	1 9	2 0	2 1	2 2	2 3	2 4	2 5	2 6	2 7	2 8	2 9	3 0	3 1	3 2	3 3	3 4	3 5	3 6	3 7	3 8	3 9	4 0	4 1	4 2	4 3	4 4	4 5	4 6	4 7	4 8
	2																																																	
	3																																																	
	4																																																	
	5																																																	
	6																																																	
	7																																																	
	8																																																	
	9																																																	
	10																																																	
	11																																																	
	12																																																	
	13																																																	
	14																																																	
	15																																																	
ATTIVITA' DI VALUTAZIONE (milestones)																																																		
Valutazione tecnica in progress																																																		
Valutazione amministrativa in progress																																																		
Valutazione finale					</																																													

**9. INDICATORI DI RISULTATO**

Descrizione OBIETTIVO	Descrizione Indicatore	Peso	Target di riferimento	Valore Atteso	Valore Minimo

**10. PIANO ECONOMICO - FINANZIARIO**
**Fonte di finanziamento** (indicare se Ministeriale, regionale, altro)

**Ente finanziatore** \_\_\_\_\_ **Provvedimento n°** \_\_\_\_\_ **del** \_\_\_\_\_

**Importo del finanziamento** \_\_\_\_\_ **Euro** \_\_\_\_\_

**Scadenza finanziamento** \_\_\_\_\_

TIPOLOGIA DI SPESA	DETTAGLIO SPESA	CONTI	CENTRI DI RISORSA	IMPORTO
Formazione				
	<b>Totale Formazione</b>			€
Personale				€
				€
				€
				€
				€
				€
				€
				€
	<b>Totale Risorse Umane</b>			€
Beni				€
				€
	<b>Totale fornitura di beni</b>			€
Servizi				€
				€
	<b>Totale fornitura di servizi</b>			€
Investimenti				€
				€
				€
				€
	<b>Totale Investimenti</b>			€



**Sezione 2 – a cura del Project Management Office (PMO)- Programmazione e Controllo**
**1 MONITORAGGIO E RENDICONTAZIONE PROGETTO – RIEPILOGO INDICATORI E RISULTATI**
**RENDICONTAZIONE ANNO \_\_\_\_\_**

Obiettivo	Indicatore	Peso	Fonte dei dati	Valore Atteso	Valore Minimo	Valore raggiunto al 30/06	Valore Raggiunto al 31/12	% raggiungimento obiettivi al 31.12

**RENDICONTAZIONE DI FINE PROGETTO**

Obiettivo	Indicatore	Peso	Fonte dei dati	Valore Atteso	Valore Minimo	Valore Raggiunto	% raggiungimento obiettivi

**2 MONITORAGGIO E RENDICONTAZIONE PROGETTO – RIEPILOGO COSTI**
**RENDICONTAZIONE ANNO**

MACRO-VOCE DI SPESA		Codice Conto	Descrizione Conto	Importo iniziale	Importo assestato al 30.06	Importo utilizzato al 30.06	Importo disponibile al 30.06.	Importo assestato al 31.12	Importo utilizzato al 31.12	Importo disponibile al 31.12	Importo ribaltabile anno n+1
Formazione											
	Totale Formazione										
Risorse Umane											
	Totale Risorse Umane										
Beni											
	Totale fornitura di beni										
Servizi											
	Totale fornitura di servizi										
Investimenti											
	Totale Investimenti										
<b>TOTALE</b>											

**RENDICONTAZIONE DI FINE PROGETTO**

MACRO-VOCE DI SPESA		Codice Conto	Descrizione Conto	Importo iniziale	Importo assestato al 31.12	Importo utilizzato al 31.12	Importo disponibile al 31.12	Importo da rendicontare all'ente finanziatore
Formazione								
	Totale Formazione							
Risorse Umane								
	Totale Risorse Umane							
Beni								
	Totale fornitura di beni							
Servizi								
	Totale fornitura di servizi							
Investimenti								
	Totale Investimenti							
<b>TOTALE</b>								

PROCESSO ORGANIZZATIVO

---

**SCHEMA DI PROCESSO  
ORGANIZZATIVO**

RESPONSABILE PROCESSO ORGANIZZATIVO: \_\_\_\_\_

**1. Descrizione del processo organizzativo**

*Fornire una descrizione delle caratteristiche principali del processo organizzativo e delle unità organizzative coinvolte nelle diverse fasi del processo individuando ove possibile input e output di ogni fase del processo.*

## **2. Obiettivi del processo organizzativo**

**3. Descrizione delle Attività delle Unità Organizzative coinvolte nel processo organizzativo**



*Scheda Processo organizzativo*
**4. Attività, Obiettivi e Indicatori di risultato del processo organizzativo**

Responsabile Processo	Attività	Obiettivo	Peso obiettivo	Indicatore	Peso Indicatore	Valore Atteso	Valore Minimo

## 5. RISORSE UMANE

*Elenco delle risorse umane necessarie per il processo organizzativo*

### Personale Dirigenziale


### Personale del Comparto


## 6. RISULTATO DEL PROCESSO ORGANIZZATIVO

Da compilare a cura della Struttura Tecnica Permanente - Programmazione e controllo

### PROCESSO ORGANIZZATIVO:

### MISURAZIONE OBIETTIVI E INDICATORI DI PROCESSO ORGANIZZATIVO:

Responsabile Processo	Attività	Obiettivo	Peso obiettivo	Indicatore	Peso Indicatore	Valore Atteso	Valore Minimo	Valore Raggiunto al	% Performance

