



Servizio Sanitario Nazionale - Regione Liguria
Azienda Sanitaria Locale n. 5 "Spezzino"
LA SPEZIA

**Verbale di accordo di contrattazione decentrata integrativa
fra Azienda, la RSU
e le Organizzazioni Sindacali del Comparto**

**Modifica e integrazione accordo su "Criteri generali ai fini della
valutazione individuale del personale dipendente del comparto"**

La Spezia, 15.05.2017

Addi 11.05.2017, presso la Sede di La Spezia ha avuto luogo l'incontro fra l'Amministrazione dell'Azienda Sanitaria Locale 5 Spezzina, la RSU e le Organizzazioni Sindacali del Comparto, in sede di contrattazione decentrata integrativa.

Visto e richiamato:

A seguito della certificazione di conformità normativa formalizzata dal Collegio Sindacale nel verbale di seduta del 05/04/2017, sull'ipotesi di accordo del 05/04/2017, consegnata al Collegio in data 05/04/2017 dal Direttore Amministrativo, unitamente alla relazione illustrativa e tecnica-finanziaria ai sensi dell'art. 40-bis del D.Lgs n. 165/2001 ss.mm.ii., le Parti sottoscrivono il presente accordo. Pertanto, al termine di ampia e approfondita discussione

SI CONVIENE E STIPULA QUANTO SEGUE

le premesse di cui sopra sono interamente richiamate a far parte integrante e sostanziale del presente accordo;

Il sistema di valutazione individuale del personale dipendente a tempo determinato e indeterminato deve essere in grado di contribuire a migliorare l'efficacia e l'efficienza dei servizi erogati. E' finalizzato alla gradazione dei seguenti istituti contrattuali:

1. produttività individuale
2. progressione di carriera orizzontale
3. attribuzione di posizioni organizzative

Il sistema di valutazione prevede l'utilizzo di schede di giudizio che vengono qui allegate così suddivise:

- scheda 1: posizioni organizzative
- scheda 2: coordinatori
- scheda 3: personale del Comparto ruolo sanitario (infermieri, ostetrica, ecc.) - ad esclusione dei coordinatori e delle posizioni organizzative
- scheda 3 bis: Infermiere generico, puericultrice, infermiere generico esperto, puericultrice esperta
- scheda 4: personale del Comparto ruolo sanitario (tecnici, educatori, ecc.) -ad esclusione dei coordinatori e delle posizioni organizzative
- scheda 5: personale del comparto OSS OTA
- scheda 6: personale del Comparto Ausiliari s.a.
- scheda 7: operatore tecnico – portinaio centralinista operatore tecnico autista
- scheda 8: commesso –ausiliario specializzato operante nei servizi tecnico economici
- scheda 9: personale del comparto ruolo amministrativo e tecnico (coadiutore amministrativo e operatore tecnico)
- scheda 10: personale del comparto ruolo amministrativo e tecnico (categoria C)
- scheda 11: personale del comparto ruolo amministrativo e tecnico (categoria D-DS)- ad esclusione delle posizioni organizzative

Ciascuna scheda è suddivisa in due sezioni:

- obiettivi individuali
- qualità comportamentali e professionali.

In base alla tipologia del soggetto valutato viene attribuito un diverso punteggio agli obiettivi individuali (da un massimo di 70 per i profili più elevati a un minimo di 30 per i profili meno elevati) e alle qualità comportamentali e professionali (da un massimo di 70 per i profili meno elevati ad un minimo di 30 per i profili più elevati). In allegato (all. 1) sintesi dei punteggi specifici per ciascuna scheda tra le 11 indicate.

Le schede allegate sono quelle condivise per il primo anno di valutazione e potranno successivamente, anche a partire dal 2018, essere modificate in funzione del processo di apprendimento conseguente all'avvio del processo di valutazione individuale di obiettivi e capacità.

I titolari di posizione organizzativa, di area sanitaria e non, sono soggetti a valutazione separata, sulla base delle modalità e criteri stabiliti nel Regolamento aziendale in materia.

I soggetti preposti alla valutazione individuale sono i seguenti:

per il personale della categoria A/B/BS/C/D/DS del ruolo sanitario

valutatori di 1^a istanza

- Titolari di coordinamento formale

valutatori in sede di contenzioso

- Commissione di valutazione

per il personale della categoria D/DS coordinatori

valutatori di 1^a istanza

- Posizioni organizzative

valutatori in sede di contenzioso

- Commissione di valutazione

per il personale della categoria A/B/BS/C/D/DS del ruolo tecnico e amministrativo

valutatori di 1^a istanza

- Posizioni organizzative

valutatori in sede di contenzioso

- Commissione di valutazione

per il personale titolare di posizione organizzativa categoria D/DS la valutazione annuale è fatta dall'Organismo interno di valutazione sulla base della proposta del Responsabile del soggetto da valutare. In caso di valutazione negativa l'OIV acquisisce in contraddittorio le considerazioni del dipendente. La valutazione di fine incarico è effettuata in prima istanza:

- dai Direttori di SC per le posizioni organizzative amministrative e tecniche;
- dal Dirigente delle professioni sanitarie per le posizioni organizzative sanitarie e per le posizioni organizzative dipartimentali.

Limitatamente ai casi in cui risultino presenti già in questa prima fase elementi di criticità, viene attivato il Collegio tecnico incaricato della valutazione di seconda istanza.

La verifica alla scadenza dell'incarico è finalizzata alla conferma o revoca dell'incarico e tiene anche conto delle valutazioni annuali effettuate dal parere dell'OIV.

L'Azienda individua il Collegio tecnico nominato di volta in volta dal Direttore Generale e costituito da 3 componenti:

- 1 componente della Struttura professioni sanitarie (per le PO sanitarie e per le posizioni dipartimentali (RAP) ovvero:
Direttore di Dipartimento per le posizioni organizzative tecniche e amministrative
- 1 componente della Struttura Gestione Risorse Umane
- 1 componente esperto in materia di valutazione, nominato dalla Direzione aziendale.

In ogni caso, il Collegio tecnico non potrà pervenire ad una valutazione di seconda istanza negativa senza aver assicurato al valutato la facoltà di essere ascoltato in contraddittorio, anche assistito da una persona di fiducia o da un Dirigente sindacale.

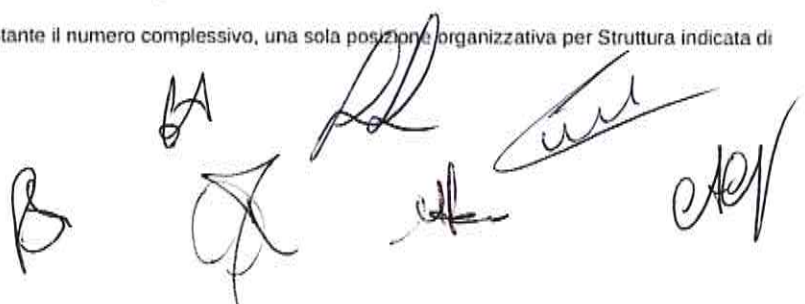
La Commissione di valutazione di cui sopra è composta dalle posizioni organizzative dell'area di riferimento (ospedale, territorio e amministrativi) ¹, dal Dirigente di riferimento (Professioni sanitarie o Capo Dipartimento Amministrativo) e da un rappresentante delle OOSS, che a rotazione parteciperà alla Commissione, il cui funzionamento è normato da apposito regolamento, cui si rimanda.

La valutazione dei dipendenti del Comparto collocati in posizione di comando presso altre Amministrazioni in adempimento di norme obbligatorie di legge, ovvero dei dipendenti che abbiano accettato il distacco funzionale presso altri soggetti pubblici e/o privati in applicazione di specifici accordi regionali e/o convenzioni o accordi di programma fra l'ASL e questi soggetti, è effettuata sulla scheda di cui sopra:

- dal Dirigente competente dell'Amministrazione pubblica destinataria del comando
- dal responsabile aziendale, o dal suo delegato, incaricato della funzione di interfaccia, e collegamento nella gestione del distacco funzionale.

In caso di lunga assenza (ad esclusione di ferie, recupero lavoro straordinario, permessi retribuiti di qualsiasi specie, congedo di maternità, congedo parentale, assenze collegate a terapie salvavita (vd. art. 11 comma 6 bis CCNL 20/09/2001 integrativo del CCNL del personale del Comparto sanità stipulato il 07/04/1999), malattia per causa di servizio, assenze di cui all' art. 14 CCNL 20/09/2001 integrativo del CCNL del personale del Comparto sanità stipulato il 07/04/1999, infortunio sul lavoro, distacco sindacale, assenze previste dall'art. 4, comma 1 della L. 53/2000 e, per i soli dipendenti portatori di handicap grave, i permessi di cui all'art. 33, c. 3 della L. 104/1992) la valutazione avverrà secondo i seguenti criteri:

¹ Per gli amministrativi si definisce di individuare, stante il numero complessivo, una sola posizione organizzativa per Struttura indicata di volta in volta dal Dirigente responsabile



- a. assenza inferiore a 6 mesi: sarà valido il punteggio facendo riferimento esclusivamente al periodo lavorato nel corso dell'anno di valutazione;
- b. assenza superiore a 6 mesi: il punteggio è 60/100;
- c. assenza protrattasi per l'intero anno: impossibilità di valutazione, ad eccezione del distacco sindacale che potrà essere valutato con l'ultima scheda utile;
- d. mobilità interna in corso d'anno: di norma la valutazione è effettuata dal personale che ha in carico il dipendente alla fine del periodo di riferimento. Qualora, anche in relazione alla brevità della permanenza nella Struttura di destinazione, il valutato o il valutatore ne ravvisano la necessità, quest'ultimo può acquisire dalla Struttura di provenienza una valutazione parziale, avente valore meramente indicativo.

La scheda è firmata dal valutatore di 1^a istanza e dal valutato, al quale deve esserne consegnata copia.

In calce alla scheda è contrassegnato l'esito del giudizio e l'accettazione o meno dello stesso da parte del valutato. In caso di non accettazione, il dipendente è tenuto a specificarne in sintesi i motivi nell'apposito spazio dedicato.

In fase di prima applicazione del regolamento, l'azienda provvede a comunicare a tutte le Strutture apposito avviso di avvio della procedura di valutazione individuale, successivamente la valutazione viene considerata annuale e quindi automaticamente attivata dall'1/1 al 31/12 di ciascun anno.

Il processo di valutazione individuale prevede:

- l'assegnazione ad ogni dipendente del comparto della propria scheda di valutazione ad inizio anno, con l'individuazione, a chiusura del processo di budget aziendale, degli obiettivi individuali e di gruppo da rilevare nella sezione A della scheda di valutazione individuale;
- un colloquio di valutazione con cadenza almeno quadrimestrale tra valutato e valutatore sullo stato di attuazione degli obiettivi e sulla valutazione dei comportamenti e delle capacità (il colloquio consente una valutazione più condivisa, consente di ridurre e/o anticipare il contenzioso attraverso una gestione più efficace del contraddittorio);
- una valutazione preliminare entro 15 giorni dalla chiusura del processo di valutazione, che non necessariamente coincide con l'anno solare nel caso in cui ad esempio fossero necessarie informazioni sui livelli di attività od altro che hanno tempistiche differenti dall'anno solare: tale valutazione diventa automaticamente definitiva in assenza del contraddittorio nell'ambito della Struttura;
- la definizione di un eventuale contenzioso entro i successivi 15 giorni (i colloqui di valutazione trimestrale dovrebbero ridurre il contenzioso in quanto il processo di valutazione è continuo e non puntuale);
- la risoluzione del contenzioso nell'ambito della commissione di valutazione, commissione alla quale il valutato può ricorrere anche in corso d'anno nel caso di esito negativo dei colloqui trimestrali di valutazione;
- una rimodulazione delle valutazioni preliminari nell'ambito della commissione entro i successivi 30 giorni;
- acquisizione delle schede definitive da parte della struttura Gestione Risorse Umane entro il termine massimo 60 giorni dalla data di chiusura della valutazione annuale.

I termini di cui sopra sono perentori; l'inosservanza degli stessi costituisce elemento di valutazione negativa nei confronti del valutatore, salvo oggettivo impedimento dovuto a cause di forza maggiore idoneamente documentate.

In caso di disaccordo sul giudizio, il valutato, può chiedere, barrando l'apposita casella in calce alla scheda ed eventualmente registrando sulla sezione specifica della scheda le proprie osservazioni sulla valutazione, il contraddittorio per il riesame del giudizio stesso. Il contraddittorio viene discusso nell'ambito della Commissione di valutazione, che può essere convocata anche in corso d'anno su istanza sia del valutato che del valutatore.

Il valutato può essere assistito da persona di sua fiducia.

Le risultanze del contraddittorio dovranno essere annotate in calce alla scheda conclusiva e sottoscritte dalle parti coinvolte (per la commissione è sufficiente la firma del presidente che è il Dirigente del ruolo di appartenenza del soggetto valutato)

Dal momento che il processo di valutazione è a cascata e quindi i valutati si trovano nella condizione di essere anche valutatori, si rende necessario attivare una clausola di salvaguardia sull'attendibilità della valutazione. Nel caso in cui un valutatore abbia valutato positivamente con punteggio superiore a 80 tutti i propri collaboratori la valutazione sarà oggetto di seconda istanza nell'ambito della Commissione di valutazione; e nel caso in cui la Commissione rilevasse che tali valutazioni erano dettate dalla necessità di non gestire un

contenzioso/contraddittorio, il valutatore di prima istanza vedrà una contrazione del punteggio conseguito nella propria valutazione individuale pari al 15%, senza possibilità di contraddittorio.

Ai fini della valutazione individuale per l'anno 2017, si prevede la realizzazione di uno specifico percorso formativo rivolto ai valutatori affinché comprendano il processo, l'utilizzo degli strumenti e gli effetti della valutazione stessa. Nel contempo verranno informati i valutati, affinché siano a conoscenza del processo di cui sopra.

Per quanto riguarda la modalità con i cui i punteggi della scheda individuale verranno correlati alla quota di produttività spettante, si rimanda agli accordi annuali aziendali in materia.

Il presente contratto entra in vigore ed è applicabile dal giorno successivo a quello della sua sottoscrizione in via definitiva, previa acquisizione della certificazione favorevole di compatibilità da parte del Collegio Sindacale dell'Azienda.

Il presente contratto si intende vigente fino alla stipula di un nuovo contratto decentrato in materia, su richiesta della parte sindacale e/o pubblica.

Per tutto quanto non previsto dal presente contratto trovano applicazione le vigenti disposizioni di legge e/o contratto collettivo nazionale.

FP CGIL *St. Quonelli*

RSU *[Signature]*

UIL *[Signature]*

CISL FA *[Signature]*

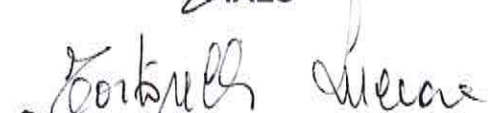
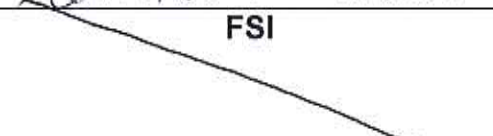
DIRETTORE AMMINISTRATIVO

[Signature]

[Four signatures]

Scheda	Declaratoria	Punti sez A obiettivi individuali	Punti sez b: capacità
Profilo scheda 1:	Posizioni organizzative	70	30
Profilo scheda 2:	Coordinatori	70	30
Profilo scheda 3:	Infermiere	60	40
	Infermiere pediatrico	60	40
	Ostetrica	60	40
Profilo scheda 3bis:	Infermiere generico esperto	50	50
	Puericultrice esperta	50	50
	Infermiere generico	50	50
	Puericultrice	50	50
Profilo scheda 4: sono compresi anche gli esperti	Fisioterapista	60	40
	Logopedista	60	40
	Massaggiatore non vedente	60	40
	Terapista della neuro e psicomotricità dell'età evolutiva	60	40
	Educatore professionale	60	40
	Dietista	60	40
	Tecnico sanitario di laboratorio	60	40
	Tecnico prevenzione	60	40
	Ortottista	60	40
	Ortofonista	60	40
	Tecnico audiometrista	60	40
	Tecnico sanitario di neurofisiopatologia	60	40
	Tecnico dell'educazione e della riabilitazione psichiatrica e psicosociale	60	40
	Assistente sanitario	60	40
	Tecnico sanitario di radiologia medica	60	40
Profilo scheda 5:	Operatore tecnico addetto all'assistenza	40	60
	Operatore socio sanitario	40	60
Profilo scheda 6	Ausiliario specializzato operante nei servizi socio assistenziali	30	70
Profilo scheda 7:	Operatore tecnico - portinaio centralinista	40	60
	Operatore tecnico - autista	40	60
Profilo scheda 8:	Commesso	30	70
	Ausiliario specializzato operante nei servizi tecnico economici	30	70
Profilo scheda 9:	Coadiutore amministrativo	40	60
	Coadiutore amministrativo esperto	40	60
	Operatore tecnico	40	60
	Operatore tecnico specializzato	40	60
	Operatore tecnico coordinatore	40	60
Profilo scheda	Assistente amministrativo	50	50

Scheda	Declaratoria	Punti sez A obiettivi individuali	Punti sez b: capacità
	Assistente tecnico – perito elettrotecnico	50	50
	Programmatore	50	50
	Operatore tecnico specializzato esperto	50	50
Profilo scheda 11:	Collaboratore amministrativo professionale	60	40
	Collaboratore amministrativo professionale esperto	60	40
	Collaboratore professionale – Assistente sociale	60	40
	Collaboratore tecnico – professionale	60	40
	Collaboratore tecnico – professionale esperto	60	40

PARTE PUBBLICA	PARTE SINDACALE
Il Direttore Amministrativo Dott.ssa Laura Lodetti 	RSU 
Il Direttore SC Gestione Risorse Umane Dottor Giovanni Frandi 	C.G.I.L. – F.P. 
Ufficio Relazioni sindacali Dott. Enrica Trobbio 	C.I.S.L. – F.P. 
	U.I.L. – F.P.L. 29.05.2012 
	FIALS 
	FSI 



Sintesi valutazione

Nome e Cognome valutato

Matricola

CdR

Area

Cdc

Categoria: A B BS C D DS

Coordinatore SI ☐ NO ☐

Nome e Cognome valutatore

Colloqui di valutazione infrannuali

Data	Punteggio	firma valutatore	firma valutato

Valutazione Finale

Punteggio obiettivi Punteggio competenze Punteggio totale

data colloquio di valutazione

Firma valutatore:

Firma valutato:

Richiesta riesame della valutazione conclusiva

SI

☐

NO

☐

data colloquio di riesame

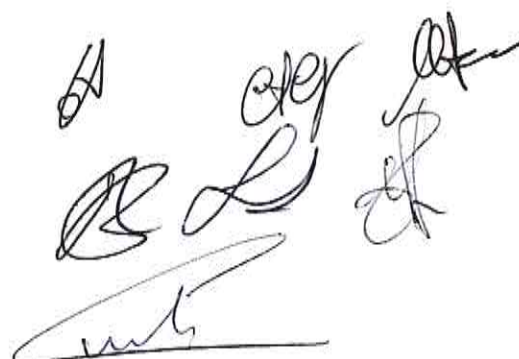
Firma presidente commissione:

Firma valutatore:

Firma valutato:

Osservazioni sulla valutazione conclusiva

Orientamenti per lo sviluppo delle competenze tecniche ed organizzative



Scheda Obiettivi individuali Sezione A

Sezione A: Definizione obiettivi/valutazione risultati

Cognome
valutato

Data	Obiettivi descrizione	Risultati attesi criteri di misurazione	Peso tot=xx	Risultati raggiunti percentuale	Punteggio Percentuale del peso
obiettivo di gruppo o del singolo operatore					
Totali					

data valutazione _____

Firma valutatore _____

Firma valutato _____

Sezione B Valutazione Competenze:

Scheda 1 - Posizioni Organizzative

Peso scheda = 30/100

Autonomia e Responsabilità		
Tende a rifuggire le responsabilità relative alla propria posizione, cercando di delegarle ad altri (compreso il personale sottoposto). Non possiede autonomia organizzativa.	0,5	1
Si assume il minimo indispensabile delle responsabilità relative alla posizione ricoperta, evitando di assumere atteggiamenti capaci di migliorare la qualità del lavoro e non favorisce l'innovazione gestionale, procedurale ed organizzativa	1,5	2
Assume una responsabilità adeguata alla propria posizione e mette in atto comportamenti che sono di stimolo anche per i collaboratori ad assumere atteggiamenti positivi e costruttivi nell'ambiente di lavoro	2,5	3
Manifesta un comportamento responsabile notevolmente al di là di quanto astrattamente previsto dalle norme in riferimento alla propria posizione, soprattutto in prospettiva della soddisfazione dell'utente. Con il suo atteggiamento trasmette sicurezza ai propri collaboratori. Sa gestire in autonomia situazioni complesse e di emergenza (anche in assenza del dirigente di riferimento)	3,5	4
Capacità di coordinamento e relazionali		
Manifesta numerose lacune (di valutazione, di pianificazione o di supporto) nelle attività organizzative e di coordinamento, mostrando difficoltà anche nella gestione della normale attività istituzionale. Ha problemi nell'intrattenere rapporti personali adeguati e funzionali al buon andamento della struttura	0,5	1
Si limita a gestire l'attività di coordinamento strettamente necessaria alla posizione ricoperta, senza preoccuparsi di innovare nell'organizzazione e di migliorare la qualità dei rapporti interpersonali all'interno della struttura. Effettua solo comunicazioni di carattere istituzionale senza impostare strategie relazionali in grado di prevenire e di gestire le situazioni di crisi e stress.	1,5	2
CAPACITA' DI GESTIONE DEL GRUPPO, DI MANTENERE ALTA LA MOTIVAZIONE, DI PREVENIRE E DI CONTROLLARE I CONFLITTI E LE SITUAZIONI DI CRISI E DI STRESS. CAPACITÀ DI RAPPRESENTARE LA REALTÀ ORGANIZZATIVA AI PROPRI COLLABORATORI E DI FAR CONVERGERE I COMPORTAMENTI E LE ASPETTATIVE DEI SINGOLI CON GLI OBIETTIVI AZIENDALI. CAPACITA' DI ESPRIMERE VALUTAZIONI OBIETTIVE RELATIVAMENTE AL PERSONALE COORDINATO E GESTITO	2,5	3
Nelle attività organizzative e di coordinamento, dove costituisce un punto di riferimento autorevole, riesce a anticipare, a prevedere e a contenere efficacemente l'insorgere di eventuali imprevisti, gestendo inoltre con padronanza e accortezza, tutta l'attività istituzionale. Sa mantenere alto il livello della motivazione personale dei dipendenti ed è capace di valorizzare e di dare visibilità al lavoro dei collaboratori. Favorisce la creazione di ottimi rapporti interpersonali, che si dimostrano presupposto per una gestione efficace ed efficiente del lavoro. Favorisce la creazione di ottimi rapporti interpersonali, che si dimostrano presupposto per una gestione efficace ed efficiente del lavoro	3,5	4

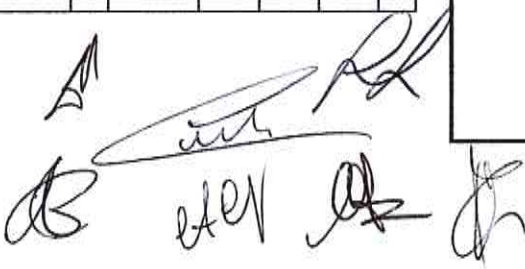
[Handwritten signatures and initials]

Sezione B Valutazione Competenze:

Scheda 1 - Posizioni Organizzative

Peso scheda = 30/100

Flessibilità			
CAPACITA' DI SVOLGERE ATTRIBUZIONI DIFFERENTI E DI ADEGUARSI AI CAMBIAMENTI E ALLE ESIGENZE CONTINGENTI, RIUSCENDO A FAR FRONTE A PROBLEMI E A SITUAZIONI DIVERSIFICATE	Il dipendente tende a svolgere compiti solo estremamente simili tra loro, non adeguandosi ai cambiamenti, e comunque ha necessità di notevole supervisione e supporto	0,5	1
	Il dipendente svolge le funzioni richieste dalla posizione con un'autonomia appena sufficiente e si adegua con scarsa flessibilità e a faticose innovazioni gestionali, organizzativi e procedurali	1,5	2
	Il dipendente è in grado di svolgere attribuzioni differenti e di adeguarsi ai cambiamenti e alle esigenze contingenti con buona iniziativa rispetto al dirigente	2,5	3
	Il dipendente è estremamente flessibile e capace di adeguarsi a cambiamenti anche repentini nel rispetto delle esigenze aziendali, riuscendo ad assolvere con efficacia compiti e necessità diversificati. E' innovativo e propositivo nell'esprimere in modo appropriato e incisivo la prospettiva aziendale.	3,5	4
Grado di conseguimento degli obiettivi assegnati			
CAPACITA' DIMOSTRATA DI SAPERE REALIZZARE IN MODO CONGRUO ED ADEGUATO GLI OBIETTIVI DI CARATTERE GENERALE PREVENTIVAMENTE ASSEGNATI ALLA POSIZIONE (SOTTOSCRITTI NELLA SCHEDA ALLEGATA AL DOCUMENTO DI VALUTAZIONE)	Il dipendente è inadeguato rispetto alla posizione assegnata. Non ha raggiunto gli obiettivi assegnati, tende ad utilizzare le risorse a disposizione in modo inadeguato e necessita di una costante azione di sensibilizzazione; non appare in grado di rappresentare adeguatamente la visione aziendale nei confronti degli altri dipendenti e non possiede una appropriata capacità di analisi dell'attività	0,5	1
	Il dipendente si limita a raggiungere in modo appena sufficiente i propri obiettivi; non appare motivato a superare la soglia del livello minimo richiesto dalla prestazione e non è di stimolo nei confronti degli altri dipendenti. Apporta scarsa o nulla innovazione al lavoro svolto e si limita a garantire prestazioni di livello appena sufficiente rispetto alla posizione ricoperta	1,5	2
	Il dipendente si mostra attento al raggiungimento dei propri obiettivi, realizzando in maniera adeguata quanto richiesto alla posizione di appartenenza. Oltre a realizzare gli obiettivi assegnati cerca costantemente di sfruttare al meglio le risorse disponibili e di esprimere in forma adeguata l'analisi dell'attività svolta	2,5	3
	Il dipendente è in grado di raggiungere in pieno i propri obiettivi, con un attento uso delle risorse a disposizione e dimostra un'ottima capacità di analisi e di padronanza dell'attività svolta. E' in grado di identificare autonomamente le priorità e di definire i tempi e le modalità di controllo del grado di raggiungimento dei risultati	3,5	4



Sezione B Valutazione Competenze:

Scheda 1 - Posizioni Organizzative

Peso scheda = 30/100

Qualità della prestazione			
CAPACITA' DI ANALIZZARE IL CONTESTO OPERATIVO, DI VALUTARE I PROBLEMI, DI PIANIFICARE IL LAVORO E DI ASSUMERE DECISIONI TEMPESTIVE, CHIARE E PRECISE. CAPACITA' DI SVOLGERE IN MODO RAPIDO E PUNTUALE IL LAVORO, ASSICURANDO IL RISPETTO DEI TEMPI E UN RENDIMENTO ADEGUATO ALLE NECESSITÀ DELLA POSIZIONE	In genere la qualità del lavoro non corrisponde alle aspettative, o, comunque, è necessaria una costante attività di controllo e di supervisione frequente da parte del dirigente per assicurare una qualità del lavoro in linea con le attese. Anche il rendimento effettivo non corrisponde alle aspettative: in genere accumula ritardi e non rispetta i tempi delle procedure, mettendo in difficoltà collaboratori e superiori	0,5	1
	Il lavoro svolto non sempre risponde alle aspettative richieste dalla posizione ricoperta sia sotto il profilo qualitativo che per quantità. Il dipendente tende a limitare la prestazione al minimo richiesto dalla posizione ricoperta ed è poco disponibile a farsi carico di lavori aggiuntivi	1,5	2
	Il lavoro viene svolto, sia sotto il profilo qualitativo che quantitativo, in maniera corrispondente alle attese. Il dipendente è inoltre disponibile a farsi carico di lavori aggiuntivi	2,5	3
	La qualità del lavoro è spesso superiore a quanto richiesto, sia per quanto riguarda la cura delle fasi di analisi e di esecuzione, sia per la completezza, senza per altro penalizzare i tempi di esecuzione. Anche il rendimento è superiore a quanto richiesto e il dipendente è disponibile a farsi carico di lavori aggiuntivi senza stimolo esterno e su propria iniziativa	3,5	4
		non adeguato	adeguato
FORMAZIONE E TUTORING	Al personale neo-inserito, in formazione e di supporto affida compiti progressivamente più complessi e verifica con l'interessato gli obiettivi.	0,25	0,5
	Pianifica e svolge attività didattica e formativa finalizzata all'ottimizzazione dei processi, a situazioni emergenti e innovative.	0,25	0,5
	Legge, chiede di aggiornare per approfondire conoscenze professionali di carattere organizzativo partecipando attivamente a corsi di aggiornamento.	0,25	0,5
	Favorisce la partecipazione di tutto il personale coordinato in modo equo. Conosce il sistema di formazione nazionale (ECM) e regionale (CPD).	0,25	0,5
	Conosce e rispetta i diritti degli utenti. Si relaziona in modo competente, chiaro e gentile con l'utente ed è discreto nel fornire le indicazioni necessarie.	0,25	0,5
ORIENTAMENTO VERSO L'UTENTE.	Utente interno: dimostra di essere orientato verso il cliente interno facilitando i processi di lavoro delle U.O. e on cui interagisce.	0,25	0,5
	Utente esterno: risultano agli atti documenti informativi che aiutano/facilitano il percorso	0,25	0,5
INNOVAZIONE TECNICA	Capacità di elaborare nuove soluzioni operative, utilizzando anche opportunità formative, integrandole con le metodologie di lavoro e gli assetti organizzativi esistenti	0,25	0,5
		1	2
tot punti scheda		somma	
		3	

Sezione B Valutazione Competenze:

Scheda 2 - Coordinatori

Peso scheda = 30/100

Qualità comportamentali		non soddisfacente	da migliorare	soddisfacent e/adeguata	più che soddisfacente	superiore alle aspettative	a
		tot punti					
Gestione del proprio orario di lavoro, risorse a disposizione. Esercita le funzioni adattando l'orario di lavoro alle necessità organizzative.	Esercita le funzioni di coordinamento con attenzione, dedizione e precisione, ottimizzando il tempo e le risorse a disposizione. Esercita le funzioni adattando l'orario di lavoro alle necessità organizzative.	0,2	0,4	0,6	0,8	1	
	Rispetta le indicazioni aziendali nella fruizione degli istituti contrattuali (ferie, straordinarie...)	0,2	0,4	0,6	0,8	1	
	Accetta il confronto con collaboratori e superiori ed è disposto a modificare/rivedere i pro- pri comportamenti.	0,2	0,4	0,6	0,8	1	
	Instaura e sviluppa rapporti di collaborazione con l'intera équipe.	0,2	0,4	0,6	0,8	1	
	Accetta la correzione e utilizza gli errori per migliorare; dimo- stra elevata capacità di autocritica.	0,2	0,4	0,6	0,8	1	
RAPPORTO CON COLLABORATORI E SUPERIORI.	Conosce e rispetta i diritti degli utenti. Si relaziona in modo competente, chiaro e gentile con l'utente ed è discreto nel fornire le indicazioni necessarie.	0,2	0,4	0,6	0,8	1	
	Utente interno: dimostra di essere orientato verso il cliente interno facilitando i processi di lavoro delle U.O. e on cul interagisce.	0,2	0,4	0,6	0,8	1	
	Utente esterno: risultano agli atti documenti informativi che aiutano/facilitano il percorso	0,2	0,4	0,6	0,8	1	
Capacità professionali		tot punti					b
PIANIFICAZIONE	Predisporre il piano di lavoro in modo ottimale. Sa progettare modelli innovativi in funzione di cambiamenti, priorità ed imprevisti affrontandoli attraverso soluzioni efficaci.	0,2	0,4	0,6	0,8	1	
	Sa analizzare criticamente la propria realtà. Elabora piani di lavoro dell'U.O. per il personale coordinato; il piano di lavoro prevede una revisione (condivisa epartecipata) almeno annuale ed esiste evidenza della stessa	0,2	0,4	0,6	0,8	1	
ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE	Predisporre e coordina i turni di lavoro tenendo conto dei carichi di lavoro, della razionale distribuzione delle risorse e delle competenze specifiche dei singoli operatori; gestisce il flusso delle assenze (monte ore, norme contrattuali, congedo ordinario, 150 ore....)	0,2	0,4	0,6	0,8	1	
	Verifica il fabbisogno della risorsa umana in relazione ai bisogni dell'utenza;	0,2	0,4	0,6	0,8	1	
	Programma inserisce, valuta il personale della U.O.	0,2	0,4	0,6	0,8	1	
ORGANIZZAZIONE E GESTIONE STRUMENTI DI LAVORO	Organizza riunioni del personale e cure la trasmissione delle informazioni all'équipe	0,2	0,4	0,6	0,8	1	
	Predisporre, sperimenta, adotta e rivede periodicamente strumenti informativi finalizzati a facilitare i processi di lavoro.	0,2	0,4	0,6	0,8	1	
	Promuove l'elaborazione di protocolli di lavoro, linee guida, carta dei Servizi, manuali applicativi, documentazione del malato	0,2	0,4	0,6	0,8	1	

[Handwritten signatures and initials]

Sezione B Valutazione Competenze:

Scheda 2 - Coordinatori

Peso scheda = 30/100

		non soddisfacenti	da migliorare	soddisfacenti e/adequate	più che soddisfacenti	superiore alle aspettative
DIREZIONE DEL PERSONALE	Nell'attività di coordinamento e di gestione tende a risolvere i conflitti con imparzialità e ricercando una soluzione consensuale.	0,2	0,4	0,6	0,8	1
	Sa motivare continuamente gli operatori, valorizzandone le capacità umane e professionaliper un efficace conseguimento dei risultati.	0,2	0,4	0,6	0,8	1
	Adotta modalità comunicative adeguate, ascolta punti divista e suggerimentidegli operatori e fornisce informazioni tempestive ed appropriate.	0,2	0,4	0,6	0,8	1
	Favorisce la coesione del gruppo stimolando la responsabilizzazione professionale ed organizzativa, favorisce il senso di appartenenza, individua e promuove sistemi di motivazione degli obiettivi di U.O.	0,2	0,4	0,6	0,8	1
DIREZIONE DEI PROCESSI	Conosce e interviene nei processi aziendali partecipando attivamente, in termini di efficacia (qualità della prestazione) e di efficienza (ottimizzazione dell'impiego delle risorse), alla definizione e al raggiungimento degli obiettivi della propria U.O.	0,2	0,4	0,6	0,8	1
	Controlla le fasi e tempi in particolare: dell'inserimento del personale neoassunto o di nuova assegnazione, della valutazione periodica annuale, dell'osservanza nell' U.O.dei dispositivi di protezione individuale, della formazione del personale, della certificazione di qualità, della documentazione relativa alla apparecchiature, della predisposizione di strumenti che consentono di valutare la qualità dell'assistenza infermieristica e tecnico sanitaria.	0,2	0,4	0,6	0,8	1
CONTROLLO	Controlla l'approvvigionamento e il corretto uso del materiale. E' attento alla conservazione, evita gli sprechi e gli usi impropri, coinvolge e motiva il personale nell'uso oculato delle risorse materiali	0,2	0,4	0,6	0,8	1
VALUTAZIONE DEL PERSONALE	Dimostra di saper esprimere giudizi oggettivi (senza appiattare il processo di valutazione) e si confronta in tappe intermedie con il personale valutato dimostrando l'evidenza, attraverso documenti (diario, schede....) che lo certificano	0,2	0,4	0,6	0,8	1
FORMAZIONE E TUTORING	Al personale neo-inserito, in formazione e di supporto affida compiti progressivamente più complessi e verifica con l'interessato gli obiettivi.	0,2	0,4	0,6	0,8	1
	Pianifica e svolge attività didattica e formativa finalizzata all'ottimizzazione dei processi, a situazioni emergenti e innovative.	0,2	0,4	0,6	0,8	1
	Legge, chiede si aggiorna per approfondire conoscenze professionali di carattere organizzativo partecipando attivamente a corsi di aggiornamento.	0,2	0,4	0,6	0,8	1
	Favorisce la partecipazione di tutto il personale coordinato in modo equo. Conosce il sistema di formazione nazionale (ECM) e regionale (CPD).	0,2	0,4	0,6	0,8	1

Sezione B Valutazione Competenze:

Scheda 2 - Coordinatori

Peso scheda = 30/100	Grado di conseguimento degli obiettivi assegnati	non soddisfacente	da migliorare	soddisfacente e/adequata	più che soddisfacente	superiore alle aspettative	c
		0,5					
Capacità dimostrata di saper realizzare in modo congruo ed adeguato gli obiettivi di carattere generale preventivamente assegnati alla posizione (sottoscritti nella scheda allegata al documento di valutazione)	Il dipendente è inadeguato rispetto alla posizione assegnata. Non ha raggiunto gli obiettivi assegnati, tende ad utilizzare le risorse a disposizione in modo inadeguato e necessita di una costante azione di sensibilizzazione; non appare in grado di rappresentare adeguatamente la visione degli altri dipendenti e non possiede una appropriata capacità di analisi dell'attività svolta.		1				
	Il dipendente si limita a raggiungere in modo appena sufficiente i propri obiettivi; non appare motivato a superare la soglia del livello minimo richiesto dalla prestazione e non è di stimolo nei confronti degli altri dipendenti. Nel lavoro svolto è appena scarso o nullo l'apporto innovativo limitandosi a garantire prestazioni di livello appena sufficiente rispetto alla posizione ricoperta.				1,5		
	Il dipendente si mostra attento al raggiungimento dei propri obiettivi, realizzando in maniera più che adeguata a quanto richiesto dal ruolo esercitato. Oltre a realizzare gli obiettivi assegnati cerca costantemente di sfruttare al meglio le risorse disponibili e di esprimere in forma adeguata l'analisi dell'attività svolta. e' in grado di identificare autonomamente le priorità e di definire i tempi e le modalità di controllo del grado di raggiungimento dei risultati						2
	Il dipendente è in grado di raggiungere in pieno i propri obiettivi, con un attento uso delle risorse a disposizione e dimostra un'ottima capacità di analisi e di padronanza dell'attività svolta. E' innovativo e propositivo e costituisce un punto di riferimento autorevole nei confronti degli altri dipendenti. Sa esprimere in modo appropriato e incisivo la prospettiva aziendale						
tot punti scheda							a+b+c

Sezione B Valutazione Competenze:

Scheda 3 - IP, Ostetriche etc..

Peso scheda = 40/100

Qualità comportamentali		tot punti					a
RISPETTO ORARIO DI SERVIZIO	E' puntuale e rispetta l'orario di servizio (si intende la presenza effettiva in divisa in reparto e non l'orario di timbratura)	0,4	0,8	1,2	1,6	2	
CURA DI SE' E UTILIZZO DELLA DIVISA	e' ordinato e utilizza in modo corretto la divisa in dotazione senza apporre alcuna modifica	0,4	0,8	1,2	1,6	2	
RAPPORTO CON COLLEGHI E SUPERIORI	Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori. Instaura e sviluppa rapporti di collaborazione con il gruppo professionale e l'intera équipe assistenziale nell'ottica del miglioramento.	0,4	0,8	1,2	1,6	2	
ORIENTAMENTO VERSO L'UTENTE	Conosce e rispetta i diritti degli utenti sia interni sia esterni.	0,4	0,8	1,2	1,6	2	
	Si relaziona in modo educato, gentile e professionale ed è discreto, chiaro e competente nel fornire le indicazioni necessarie. Ascolta e rispetta le particolari esigenze riferite dall'utente.	0,4	0,8	1,2	1,6	2	
INIZIATIVA PERSONALE	Analizza la propria realtà ed è in grado di evidenziare le situazioni critiche o migliorabili e di proporre soluzioni innovative al fine di rendere l'organizzazione più rispondente alla realtà.	0,4	0,8	1,2	1,6	2	
Capacità professionali		tot punti					b
CONOSCENZA E APPLICAZIONE DEI PROTOCOLLI E DI TECNICHE DI UTILIZZO DI APPARECCHIATURE	Conosce e applica i protocolli in uso e le tecniche rispettando i principi scientifici e le norme igieniche e di sicurezza	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITA'	Identifica i bisogni, gli obiettivi e gli interventi necessari per l'elaborazione dei piani assistenziali valutandone i risultati.	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
GESTIONE IMPREVISTI ED EMERGENZE	Affronta con padronanza, competenza e celerità imprevisti ed emergenze, adottando soluzioni e verificandole poi con l'équipe.	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO	Legge, chiede, si aggiorna per approfondire le proprie conoscenze professionali; partecipa attivamente a corsi di aggiornamento e relazione al resto dell'équipe	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
TUTORING E DIDATTICA	Si propone come punto di riferimento all'interno dell'équipe, dimostrando capacità didattiche e formative nei confronti del personale neo-inserito, in formazione, di supporto.	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
PARTECIPAZIONE ALL'ORGANIZZAZIONE	E' attento alle modifiche organizzative e vi si adegua con partecipazione attiva, responsabilità e senso critico costruttivo.	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
UTILIZZO DELLE RISORSE MATERIALI E STRUMENTALI	Utilizza correttamente le risorse materiali e strumentali: è attento alla custodia, evita gli sprechi, segnala prontamente le carenze di materiali e i guasti	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
tot punti scheda							c=a+b

**Sezione B Valutazione Competenze:
Scheda 3 bis- Infermiere gerico e Puericultrice**

Peso scheda = 50/100

		non soddisfaccenza	da migliorare	soddisfaccenza adeguata	più che soddisfaccenza	superiore alle aspettative	
Qualità comportamentali		tot punti					a
RISPETTO ORARIO DI SERVIZIO	E' puntuale e rispetta l'orario di servizio (si intende la presenza effettiva in divisa in reparto e non l'orario di timbratura)	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
CURA DI SE' E UTILIZZO DELLA DIVISA	e' ordinato e utilizza in modo corretto la divisa in dotazione senza apporre alcuna modifica	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
RAPPORTO CON COLLEGHI E SUPERIORI	Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori. Instaura e sviluppa rapporti di collaborazione con il gruppo professionale e l'intera équipe assistenziale nell'ottica del miglioramento.	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
ORIENTAMENTO VERSO L'UTENTE	Conosce e rispetta i diritti degli utenti sia interni sia esterni.	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
	Si relaziona in modo educato, gentile e professionale ed è discreto, chiaro e competente nel fornire le indicazioni necessarie. Ascolta e rispetta le particolari esigenze riferite dall'utente.	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
INIZIATIVA PERSONALE	Analizza criticamente la propria realtà ed è in grado di evidenziare le situazioni migliorabili o critiche e di proporre soluzioni innovative contribuendo alla loro verifica critica	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
Capacità professionali		tot punti					b
CONOSCENZA E APPLICAZIONE DEI PROTOCOLLI E DI TECNICHE DI UTILIZZO DI APPARECCHIATURE	Conosce e applica i protocolli in uso e le tecniche rispettando i principi scientifici e le norme igieniche e di sicurezza	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
SVOLGIMENTO ATTIVITA' ASSISTENZIALE	E' accurato e preciso nello svolgimento delle attività assistenziali svolte in collaborazione o su indicazione dell'infermiere.	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
	Effettua la movimentazione dei pazienti con mezzi e tecniche appropriate e nel rispetto dello stato di salute dei pazienti stessi	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
GESTIONE IMPREVISTI ED EMERGENZE	E' in grado di gestire gli imprevisti e le diverse situazioni che si presentano nello svolgimento dell'attività lavorativa. Sa individuare soluzioni (sia di carattere tecnico che organizzativo) e procedure adeguate allo svolgimento delle mansioni affidate.	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO	E' disponibile all'aggiornamento per migliorare le proprie conoscenze e competenze tecniche, accettando di buon grado le proposte di innovazione aziendale.	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
CAPACITA' DI OSSERVAZIONE E COMUNICAZIONE	Sa rilevare e riferire ai propri superiori informazioni e situazioni significative relative all'utenza e all'attività svolta nell'Unità Operativa.	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
PARTECIPAZIONE ALL'ORGANIZZAZIONE	E' consapevole dei processi aziendali e dell'importanza che ciascuno svolga correttamente il proprio lavoro per il raggiungimento degli obiettivi della propria Unità Operativa	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
UTILIZZO DELLE RISORSE MATERIALI E STRUMENTALI	Utilizza correttamente le risorse materiali e strumentali: è attento alla custodia, evita gli sprechi, segnala prontamente le carenze di materiali e i guasti	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
tot punti scheda							c=a+b

FP CGIL *Alfredo Quasoli*
CISL FP *Alfredo Quasoli*

Alfredo Quasoli
Alfredo Quasoli
Alfredo Quasoli
Alfredo Quasoli
Alfredo Quasoli

Sezione B Valutazione Competenze:

Scheda 4 - Tecnici sanitari, fisioterapisti, dietiste etc..

Peso scheda = 40/100

Qualità comportamentali		non soddisfcente	da migliorare	soddisfcente / adeguata	più che soddisfcente	superiore alle aspettative	a
		tot punti					
RISPETTO ORARIO DI SERVIZIO	E' puntuale e rispetta l'orario di servizio (si intende la presenza effettiva in divisa in reparto e non l'orario di timbratura)	0,4	0,8	1,2	1,6	2	
CURA DI SE' E UTILIZZO DELLA DIVISA	e' ordinato e utilizza in modo corretto la divisa in dotazione senza apporre alcuna modifica Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori.	0,4	0,8	1,2	1,6	2	
RAPPORTO CON COLLEGHI E SUPERIORI	Instaura e sviluppa rapporti di collaborazione con il gruppo professionale e l'intera équipe assistenziale nell'ottica del miglioramento.	0,4	0,8	1,2	1,6	2	
ORIENTAMENTO VERSO L'UTENTE	Conosce e rispetta i diritti degli utenti sia interni sia esterni. Si relaziona in modo educato, gentile e professionale ed è discreto, chiaro e competente nel fornire le indicazioni necessarie. Ascolta e rispetta le particolari esigenze riferite dall'utente.	0,4	0,8	1,2	1,6	2	
INIZIATIVA PERSONALE	Analizza la propria realtà ed è in grado di evidenziare le situazioni critiche o migliorabili e di proporre soluzioni innovative al fine di rendere l'organizzazione più rispondente alla realtà.	0,4	0,8	1,2	1,6	2	
Capacità professionali		tot punti					b
CONOSCENZA E APPLICAZIONE DEI PROTOCOLLI E DI TECNICHE DI UTILIZZO DI APPARECCHIATURE	Conosce e applica i protocolli in uso e le tecniche rispettando i principi scientifici e le norme igieniche e di sicurezza	0,65	1,3	1,95	2,6	3,25	
PARTECIPAZIONE ALL'ELABORAZIONE E ALL'APPLICAZIONE DEL PIANO E DEL PROGRAMMA DI LAVORO	Espleta il proprio piano di lavoro con dedizione, precisione e nel rispetto dei tempi previsti. E' in grado di effettuare una valutazione funzionale e di formulare il programma riabilitativo in funzione degli obiettivi da raggiungere	0,65	1,3	1,95	2,6	3,25	
UTILIZZO DELLE RISORSE MATERIALI E STRUMENTALI	utilizza correttamente le risorse materiali e strumentali: è attento alla custodia, evita gli sprechi, segnala prontamente le carenze di materiali e i guasti	0,65	1,3	1,95	2,6	3,25	
GESTIONE IMPREVISTI ED EMERGENZE	Affronta con padronanza, competenza e celerità imprevisti ed emergenze, adottando soluzioni e verificandole poi con l'équipe.	0,65	1,3	1,95	2,6	3,25	
FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO	Partecipa attivamente a corsi di aggiornamento e relazione al resto dell'équipe Legge, chiede, si aggiorna per approfondire le proprie conoscenze professionali Nei confronti del personale neo-inserito, in formazione, di supporto e nella trasmissione e applicazione di protocolli è di riferimento all'interno dell'équipe, dimostrando capacità didattiche e formative.	0,65	1,3	1,95	2,6	3,25	
TUTORING E DIDATTICA	Si coinvolge nei processi aziendali partecipando attivamente sia in termini di efficacia e qualità della prestazione che di efficienza (ottimizzazione dell'impiego delle risorse), alla definizione e al raggiungimento degli obiettivi della propria Unità Operativa.	0,65	1,3	1,95	2,6	3,25	
PARTECIPAZIONE ALL'ORGANIZZAZIONE		0,65	1,3	1,95	2,6	3,25	
tot punti scheda							c=a+b

[Signature]

[Signature]

[Signature]

Sezione B Valutazione Competenze:

Scheda 5 - OSS e OTA

Peso scheda = 60/100

Qualità comportamentali		non soddisfacente	da migliorare	soddisfacente /adeguata	più che soddisfacente	superiore alle aspettative	a
		tot punti					
RISPETTO ORARIO DI SERVIZIO	E' puntuale e rispetta l'orario di servizio (si intende la presenza effettiva in divisa in reparto e non l'orario di timbratura)	0,6	1,2	1,8	2,4	3	3
CURA DI SE' E UTILIZZO DELLA DIVISA	E' trattenuto e utilizza in modo corretto la divisa in ortazione senza apporre alcuna macchia	0,6	1,2	1,8	2,4	3	3
RAPPORTO CON COLLEGHI E SUPERIORI	Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori. Instaura e sviluppa rapporti di collaborazione con il gruppo professionale e l'intera équipe assistenziale nell'ottica del miglioramento.	0,7	1,4	2,1	2,8	3,5	3,5
ORIENTAMENTO VERSO L'UTENTE	Conosce e rispetta i diritti degli utenti sia interni sia esterni. Si relaziona in modo educato, gentile e professionale ed è discreto, chiaro e competente nel fornire le indicazioni necessarie. Ascolta e rispetta le particolari esigenze riferite dall'utente.	0,7	1,4	2,1	2,8	3,5	3,5
INIZIATIVA PERSONALE	Analizza criticamente la propria realtà ed è in grado di evidenziare le situazioni migliorabili o critiche e di proporre soluzioni innovative contribuendo alla loro verifica critica	0,7	1,4	2,1	2,8	3,5	3,5
Capacità professionali		tot punti					b
CONOSCENZA E APPLICAZIONE DEI PROTOCOLLI E DEI PIANI DI LAVORO	Conosce e applica i protocolli in uso e le tecniche rispettando i principi scientifici e le norme igieniche e di sicurezza	1	2	3	4	5	5
SVOLGIMENTO ATTIVITA' ASSISTENZIALE	E' accurato e preciso nello svolgimento delle attività assistenziali svolte in collaborazione o su indicazione dell'infermiere. Effettua la movimentazione dei pazienti con mezzi e tecniche appropriate e nel rispetto dello stato di salute dei pazienti stessi	1	2	3	4	5	5
ATTUAZIONE FUNZIONE ALBERGHIERA	Svolge con ordine e precisione le attività inerenti la distribuzione del vitto (preparazione dell'ambiente, dell'utente; aiuto nella distribuzione e nell'assunzione del pasto, riordino finale) OPPURE svolge con ordine e precisione le attività specifiche dell'unità Operativa.	1	2	3	4	5	5
CAPACITA' DI OSSERVAZIONE E COMUNICAZIONE	Sa rilevare e riferire ai propri superiori informazioni e situazioni significative relative all'utenza e all'attività svolta nell'unità Operativa.	1	2	3	4	5	5
UTILIZZO RISORSE MATERIALI E STRUMENTALI	Utilizza correttamente le risorse materiali e strumentali: è attento alla custodia, evita gli sprechi, segnala prontamente le carenze di materiali e guasti	1	2	3	4	5	5
FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO	Legge, chiede, si aggiorna per approfondire le proprie conoscenze	1	2	3	4	5	5
PARTECIPAZIONE ALL'ORGANIZZAZIONE	Si coinvolge nei processi aziendali, partecipando attivamente al raggiungimento degli obiettivi della propria Unità Operativa. Si adatta ai cambiamenti organizzativi.	1	2	3	4	5	5
tot punti scheda							c=a+b

Sezione B Valutazione Competenze:

Scheda 6 - Ausiliario Servizi Socio Assistenziali

Peso scheda qualità comportamentali e capacità professionali = 70/100

Qualità comportamentali										tot punti			a
RISPETTO ORARIO DI SERVIZIO	E' puntuale e rispetta l'orario di servizio (si intende la presenza effettiva in divisa in reparto e non l'orario di timbratura)	1	2	3	4	5							
CURA DI SE' E UTILIZZO DELLA DIVISA	e' ordinato e utilizza in modo corretto la divisa in dotazione senza apporre alcuna modifica	1	2	3	4	5							
RAPPORTO CON COLLEGHI E SUPERIORI	Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori. Instaura e sviluppa rapporti di collaborazione con il gruppo professionale e l'intera équipe assistenziale nell'ottica del miglioramento.	1	2	3	4	5							
ORIENTAMENTO VERSO L'UTENTE	Conosce e rispetta i diritti degli utenti sia interni sia esterni. Si relaziona in modo educato, gentile e professionale ed è discreto, chiaro e competente nel fornire le indicazioni necessarie. Ascolta e rispetta le particolari esigenze riferite dall'utente.	1	2	3	4	5							
INIZIATIVA PERSONALE	Analizza criticamente la propria realtà ed è in grado di evidenziare le situazioni migliorabili o critiche e di proporre soluzioni innovative	1	2	3	4	5							
Capacità professionali										tot punti			b
CONOSCENZA E APPLICAZIONE DEI PROTOCOLLI E DEI PIANI DI LAVORO	Conosce e applica i protocolli in uso. Mette in atto tutte le attività e le prestazioni previste dal piano di lavoro con dedizione, precisione e nel rispetto dei tempi previsti	1,6	3,2	4,8	6,4	8							
ATTUAZIONE FUNZIONE ALBERGHIERA	Svolge con ordine e precisione le attività inerenti la distribuzione del vitto (preparazione dell'ambiente, dell'utente; aiuto nella distribuzione e nell'assunzione del pasto, riordino finale) OPPURE svolge con ordine e precisione le attività specifiche dell'unità Operativa.	1,6	3,2	4,8	6,4	8							
CAPACITA' DI OSSERVAZIONE E COMUNICAZIONE	Sa rilevare e riferire ai propri superiori informazioni e situazioni significative relative all'utenza e all'attività svolta nell'unità Operativa.	1,6	3,2	4,8	6,4	8							
UTILIZZO RISORSE MATERIALI E STRUMENTALI	Utilizza correttamente le risorse materiali e strumentali: è attento alla custodia, evita gli sprechi, segnala prontamente le carenze di materiali e guasti	1,6	3,2	4,8	6,4	8							
PARTECIPAZIONE ALL'ORGANIZZAZIONE	è coinvolto attivamente nei processi aziendali, partecipando al raggiungimento degli obiettivi della propria Unità Operativa. Si adatta ai cambiamenti organizzativi chiedendo chiarimenti ed informazioni per approfondire le sue competenze	1,6	3,2	4,8	6,4	8							
										tot punti scheda			c=a+b

[Handwritten signatures and initials]

Sezione B Valutazione Competenze:

Scheda 7 - Operatore tecnico - portinaio centralinista - operatore tecnico autista

Peso scheda = 60/100

Qualità comportamentali		non soddisfacente	da migliorare	soddisfacente /adeguata	più che soddisfacente	superiore alle aspettative	a
RISPETTO ORARIO DI SERVIZIO		0,8	1,6	2,4	3,2	4	
CURA DI SE'		0,8	1,6	2,4	3,2	4	
RAPPORTO CON COLLEGHI E SUPERIORI		0,8	1,6	2,4	3,2	4	
ORIENTAMENTO VERSO L'UTENTE		0,8	1,6	2,4	3,2	4	
Capacità professionali		tot punti					b
CONOSCENZA E APPLICAZIONE DEI PROTOCOLLI E DEI PIANI DI LAVORO		2	4	6	8	10	
CAPACITA' COMUNICARE		2	4	6	8	10	
GESTIONE IMPREVISTI ED EMERGENZE		2	4	6	8	10	
FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO		2	4	6	8	10	
tot punti scheda		c=a+b					

[Handwritten signatures and initials]

Sezione B Valutazione Competenze:

Scheda 8 - Commesso - ausiliario specializzato nei servizi tecnico economici

Peso scheda qualità comportamentali e capacità professionali = 70/100

Qualità comportamentali		tot punti					a
RISPETTO ORARIO DI SERVIZIO	E' puntuale e rispetta l'orario di servizio, osserva le regole per il controllo dell'orario di lavoro (correttezza di timbratura) nonché le regole previste in materia di assenza per malattia (tempestività nell'avvisare dell'assenza,...) per consentire di programmare correttamente l'attività.	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
RAPPORTO CON COLLEGHI E SUPERIORI	Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori. E' in grado di comprendere e di rispettare i diversi ruoli del team di lavoro e dei colleghi superiori con i quali entra in relazione. E' capace di prevenire e di contenere i conflitti.	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
ORIENTAMENTO VERSO L'UTENTE.	Conosce e rispetta i diritti degli utenti (sia interni che esterni). Si relaziona in modo educato, gentile e professionale ed è discreto, chiaro e competente nel fornire le indicazioni necessarie.	1	2	3	4	5	
INIZIATIVA PERSONALE	Analizza criticamente la realtà in cui opera ed è in grado di evidenziare le situazioni migliorabili o critiche e di proporre soluzioni innovative.	1	2	3	4	5	
Capacità professionali		tot punti					b
CONOSCENZA E APPLICAZIONE DEI PROTOCOLLI E DEI PIANI DI LAVORO.	Conosce ed applica i protocolli in uso. Possiede abilità manuali e tecniche idonee a svolgere correttamente ed efficacemente le proprie mansioni. Conosce e rispetta le normative di base che regolano lo svolgimento della propria attività e agisce sempre nel rispetto delle norme di sicurezza.	1,4	2,8	4,2	5,6	7	
ACCURATEZZA E PRECISIONE	E' accurato, preciso e tempestivo nello svolgimento delle attività assegnate ed è in grado di riferire gli esiti del proprio lavoro in modo puntuale e corretto ai propri superiori	1,4	2,8	4,2	5,6	7	
GESTIONE IMPREVISTI ED EMERGENZE.	E' in grado di gestire gli imprevisti e le diverse situazioni che si presentano nello svolgimento dell'attività lavorativa. Sa individuare soluzioni (di carattere tecnico) e procedure adeguate allo svolgimento delle mansioni affidate.	1,4	2,8	4,2	5,6	7	
FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO	E' disponibile all'aggiornamento per migliorare le proprie conoscenze e competenze tecniche, accettando di buon grado le proposte di innovazione aziendali.	1,4	2,8	4,2	5,6	7	
PARTECIPAZIONE ALL'ORGANIZZAZIONE	E' consapevole dei processi aziendali e dell'importanza che ciascuno svolga correttamente il proprio lavoro per il raggiungimento degli obiettivi della propria Unità Operativa.	1,4	2,8	4,2	5,6	7	
tot punti scheda							c=a+b

[Signature]

[Signature]
[Signature]
[Signature]

Sezione B Valutazione Competenze:

Scheda 9 - Coadiutore amministrativo e operatore tecnico

Peso scheda = 60/100

Qualità comportamentali		non soddisfacente	da migliorare	soddisfacente /adeguata	più che soddisfacente	superiore alle aspettative	a
DISPONIBILITA' E RISPETTO ORARIO DI SERVIZIO	E' puntuale e rispetta l'orario di servizio, osserva le regole per il controllo dell'orario di lavoro (correttezza di timbratura) nonché le regole previste in materia di assenza per malattia (tempestività nell'avvisare dell'assenza,...) per consentire di programmare correttamente l'attività.	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
	E' disponibile nelle emergenze organizzative e nei momenti di criticità lavorativa (flessibilità negli orari, disponibilità a supplire i colleghi,...).	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
RAPPORTO CON COLLEGHI E SUPERIORI	Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori.	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
	E' in grado di comprendere e di rispettare i diversi ruoli del team di lavoro e dei colleghi superiori con i quali entra in relazione. E' capace di prevenire e di contenere i conflitti.	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
ORIENTAMENTO VERSO L'UTENTE	Conosce e rispetta i diritti degli utenti (sia interni che esterni). Si relaziona in modo educato, gentile e professionale ed è discreto, chiaro e competente nel fornire le indicazioni necessarie.	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
	Analizza criticamente la realtà in cui opera ed è in grado di evidenziare le situazioni migliorabili o critiche e di proporre soluzioni innovative.	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
Capacità professionali		tot punti					b
CONOSCENZA E APPLICAZIONE DEI PROTOCOLLI E DEI PIANI DI LAVORO.	Conosce ed applica i protocolli in uso. Possiede competenze tecniche e/o manuali idonee a svolgere correttamente ed efficacemente le proprie mansioni. Conosce e rispetta le normative di base che regolano lo svolgimento della propria attività e agisce sempre nel rispetto delle norme di sicurezza.	1,4	2,8	4,2	5,6	7	
	E' accurato, preciso e tempestivo nello svolgimento delle attività assegnate ed è in grado di riferire gli esiti del proprio lavoro in modo puntuale e corretto ai propri superiori.	1,4	2,8	4,2	5,6	7	
ACCURATEZZA E PRECISIONE	Utilizza correttamente e con competenza gli strumenti necessari allo svolgimento del proprio lavoro: è attento alla custodia, evita gli sprechi, segnala prontamente le carenze di materiali e i guasti.	1,4	2,8	4,2	5,6	7	
	E' in grado di gestire gli imprevisti e le diverse situazioni che si presentano nello svolgimento dell'attività lavorativa. Sa individuare soluzioni (sia di carattere tecnico che organizzativo) e procedere adeguate allo svolgimento delle mansioni affidate.	1,4	2,8	4,2	5,6	7	
FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO	E' disponibile all'aggiornamento per migliorare le proprie conoscenze e competenze tecniche, accettando di buon grado le proposte di innovazione aziendali.	1,4	2,8	4,2	5,6	7	
	E' consapevole dei processi aziendali e dell'importanza che ciascuno svolga correttamente il proprio lavoro per il raggiungimento degli obiettivi della propria Unità Operativa.	1,4	2,8	4,2	5,6	7	
PARTECIPAZIONE ALL'ORGANIZZAZIONE		tot punti scheda					c=a+b

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

Sezione B Valutazione Competenze:

Scheda 10 - C Amministrativo e Tecnico

Peso scheda = 50/100

Qualità comportamentali		non soddisfaccenza	da migliorare	soddisfaccenza fedele	più che soddisfaccenza	superiore alle aspettative	a
tot punti							
RISPETTO ORARIO DI SERVIZIO	E' puntuale e rispetta l'orario di servizio, osserva le regole per il controllo dell'orario di lavoro (correttezza di timbratura) nonché le regole previste in materia di assenza per malattia (tempestività nell'avvisare dell'assenza,...) per consentire di programmare correttamente l'attività.	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
RAPPORTO CON COLLEGGHI E SUPERIORI	E' disponibile nelle emergenze organizzative e nei momenti di criticità lavorativa (flessibilità negli orari, disponibilità a supplire i colleghi,...). Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori. E' in grado di comprendere e di rispettare i diversi ruoli del team di lavoro e dei colleghi superiori con i quali entra in relazione	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
ORIENTAMENTO VERSO L'UTENTE	Conosce e rispetta i diritti dell'utente (sia interno che esterno). Dimostra competenza e disponibilità nel fornire le informazioni richieste.	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
INIZIATIVA PERSONALE	Ricerca e propone l'introduzione di innovazioni operative, procedurali, tecnologiche e contribuisce alla verifica critica dei risultati dell'U.O. di appartenenza. Favorisce le semplificazioni di processi e di procedure	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
Capacità professionali							b
tot punti							
CONOSCENZA E APPLICAZIONE DEI PROTOCOLLI E DEI PIANI DI LAVORO	Dimostra di possedere conoscenze e competenze adeguate al ruolo ricoperto. Mette in atto tutte le attività e le prestazioni previste dal piano di lavoro con professionalità, precisione e nel rispetto dei tempi previsti. Conosce e rispetta le normative di base che regolano lo svolgimento della propria attività e agisce nel rispetto delle norme di sicurezza	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
GESTIONE PROGETTI/PROCESSI	Nella gestione di progetti/processi interagisce con autonomia, competenza e propositività con le varie professionalità, facilita la collaborazione e la comunicazione tra le diverse discipline coinvolte nel raggiungimento del risultato. Sa identificare i bisogni, gli obiettivi e gli interventi necessari per l'elaborazione di strategie di intervento, valutandone i risultati e individuando i necessari correttivi.	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
ACCURATEZZA E PRECISIONE	E' accurato, preciso e tempestivo nello svolgimento delle attività assegnate. Svolge la propria attività nel rispetto delle direttive aziendali osservando, dove esistono, i protocolli di qualità.	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
GESTIONE IMPREVISTI ED EMERGENZE	E' in grado di gestire gli imprevisti e le diverse situazioni che si presentano nello svolgimento dell'attività lavorativa. Sa individuare soluzioni (sia di carattere tecnico che organizzativo) e procedure adeguate allo svolgimento delle mansioni affidate.	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
FORMAZIONE E TUTORING	Sa interagire positivamente con il personale neo-inserito e/o in formazione. E' capace di trasmettere competenze e conoscenze utili al buon andamento del lavoro e allo sviluppo di un clima costruttivo e favorevole al cambiamento.	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
	E' disponibile all'aggiornamento per migliorare le proprie conoscenze e competenze tecniche, accettando di buon grado le proposte di innovazione aziendali.	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
PARTICIPAZIONE ALL'ORGANIZZAZIONE	E' consapevole dei processi aziendali e dell'importanza che ciascuno svolga correttamente il proprio lavoro per il raggiungimento degli obiettivi della propria Unità Operativa	0,8	1,6	2,4	3,2	4	
tot punti scheda							c=a+b



Sezione B Valutazione Competenze:

Scheda 11 - D e DS Amministrativo e Tecnico

Peso scheda = 40/100

Qualità comportamentali		non soddisfacciente	da migliorare	soddisfacciente /adeguata	più che soddisfacciente	superiore alle aspettative	a
		tot punti					
GESTIONE DEL PROPRIO ORARIO DI LAVORO	Esercita le funzioni assegnate con puntualità, competenza e precisione, ottimizzando il tempo e le risorse (umane, strutturali e tecnologiche) a disposizione	0,5	1	1,5	2	2,5	
RAPPORTO CON COLLABORATORI E SUPERIORI	Accetta il confronto con colleghi, collaboratori e superiori. E' disponibile allo scambio costruttivo delle esperienze e delle competenze professionali. E' in grado di rivedere i propri atteggiamenti sulla base delle esigenze e delle dinamiche aziendali Conosce e rispetta i diritti dell'utenza (interna ed esterna).	0,5	1	1,5	2	2,5	
ORIENTAMENTO VERSO L'UTENTE	Si relaziona in modo educato, gentile e professionale. E' discreto, chiaro e competente nel fornire le indicazioni necessarie.	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
Capacità professionali		tot punti					b
PIANIFICAZIONE	Predisporre il piano di lavoro in modo ottimale. Sa analizzare criticamente la propria realtà e pianifica momenti di controllo e verifica per evidenziare le situazioni migliorabili o critiche riducendo al minimo eventuali disservizi Sa progettare modelli innovativi per semplificare le procedure. Sa individuare le priorità e gestire gli imprevisti	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
CAPACITA' GESTIONALI	Sa motivare gli operatori valorizzando le capacità umane e professionali per un efficace conseguimento dei risultati. Nell'attività di coordinamento e di gestione tende a risolvere i conflitti con imparzialità Porta a conoscenza tutti i colleghi e i collaboratori degli obiettivi da raggiungere e delle linee guida / protocolli / modelli organizzativi adottati	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
TUTORING E DIDATTICA	E' in grado di trasmettere conoscenze e competenze al personale neo-inserito e/o in formazione. Considera la formazione momento strategico per la crescita e lo sviluppo dei processi aziendali.	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
FORMAZIONE	E' disponibile all'aggiornamento per migliorare le proprie conoscenze e competenze tecniche, accettando di buon grado le proposte di innovazione aziendali.	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
PARTECIPAZIONE ALL'ORGANIZZAZIONE	Partecipa attivamente nei processi aziendali, in termini di efficacia (qualità della prestazione) e di efficienza (ottimizzazione dell'impiego delle risorse). Contribuisce fattivamente alla definizione e al raggiungimento degli obiettivi dell'Unità Operativa.	0,6	1,2	1,8	2,4	3	
tot punti scheda							c=a+b