

Il sistema di valutazione dei dirigenti sanitari dell'I.R.C.C.S. Burlo Garofolo

Premessa

Ai sensi dell'art. 32 comma 1 del C.C.N.L. 1998 - 2001 per la Dirigenza Medica, nonché dell'art. 25 dell'ipotesi di C.C.N.L. dell'area della dirigenza medico veterinaria del SSN, parte normativa 2002/2005, sottoscritto il 21 luglio 2005, "... La valutazione dei dirigenti - che è diretta alla verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati e della professionalità espressa - è caratteristica essenziale ed ordinaria del rapporto di lavoro dei dirigenti medesimi."

Secondo quanto previsto dai Decreti Legislativi 229/99 e 286/99, e dagli articoli compresi nel capo V della citata preintesa (artt. 25-32) il sistema complessivo di valutazione dei dirigenti si applica a livelli diversi e con attribuzione di uno specifico organismo preposto alla verifica (cfr. art. 26 della pre-intesa, che sostituisce l'art. 31 del CCNL 98-01):

Il Collegio tecnico procede alla verifica e valutazione:

- a) di tutti i dirigenti alla scadenza dell'incarico loro conferito (compresi quelli di direzione di struttura) in relazione alle attività professionali svolte ed ai risultati raggiunti;
- b) dei dirigenti di nuova assunzione al termine del primo quinquennio di servizio;
- c) dei dirigenti che raggiungono l'esperienza professionale ultraquinquennale in relazione all'indennità di esclusività.

Il Nucleo di valutazione procede alla verifica e valutazione annuale:

- a) dei risultati di gestione del dirigente di struttura complessa e di struttura semplice;
- b) dei risultati raggiunti da tutti i dirigenti in relazione agli obiettivi affidati, anche ai fini dell'attribuzione della retribuzione di risultato.

La valutazione per tutti i Dirigenti tiene conto, oltre che degli obiettivi prestazionali individuali, dei seguenti elementi: (art. 32, c.5, CCNL 98-01 e art. 28 della citata preintesa):

- a) della collaborazione interna e livello di partecipazione multi - professionale nell'organizzazione dipartimentale;
- b) del livello di espletamento delle funzioni affidate nella gestione delle attività e qualità dell'apporto specifico;
- c) dei risultati delle procedure di controllo con particolare riguardo all'appropriatezza e qualità clinica delle prestazioni, all'orientamento all'utenza, alle certificazioni di qualità dei servizi;
- d) dell'efficacia dei modelli organizzativi adottati per il raggiungimento degli obiettivi;
- e) della capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole all'uso ottimale delle risorse, attraverso una equilibrata individuazione dei carichi di lavoro del personale, dei volumi prestazionali nonché della gestione degli istituti contrattuali;
- f) della capacità dimostrata nel gestire e promuovere le innovazioni tecnologiche e procedurali, in particolare per quanto riguarda il rispetto dei tempi e modalità nelle procedure di negoziazione del budget in relazione agli obiettivi affidati nonché i processi formativi e la selezione del personale.

- g) della capacità di promuovere, diffondere, gestire ed implementare linee guida, protocolli e raccomandazioni diagnostico terapeutiche aziendali;
- h) delle attività di ricerca clinica applicata, delle sperimentazioni, delle attività di tutoraggio formativo, della docenza universitaria e nell'ambito dei programmi di formazione permanente aziendale;
- i) del raggiungimento del minimo di credito formativo di cui all'art. 16 *ter*, comma 2 del d.lgs. 502 del 1992 tenuto conto dell'art. 23, commi 4 e 5;
- j) del rispetto del codice di comportamento allegato, tenuto conto anche delle modalità di gestione delle responsabilità dirigenziali e dei vincoli derivanti dal rispetto dei codici deontologici.

I principi cui si ispirano le procedure previste dal sistema di valutazione (art.32, c.4, CCNL 98, art. 25 pre-intesa 2005) riguardano la trasparenza dei criteri e dei risultati, l'adeguata informazione e la partecipazione del valutato anche attraverso la comunicazione e il contraddittorio, nonché la diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto che, in prima istanza, effettua la valutazione.

Il sistema di valutazione dell'Istituto

La valutazione dei dirigenti sanitari, così come indicato in premessa, viene intesa dall'Istituto come uno strumento coerente e condiviso, finalizzato alla valorizzazione e motivazione dei professionisti, in coerenza con il processo di responsabilizzazione agli obiettivi dell'Istituto stesso per la tutela della salute dei cittadini. Il sistema di valutazione deve:

- **riferirsi agli obiettivi ed alle finalità dell'Istituto:** la valutazione delle prestazioni dei dirigenti deve inserirsi ed essere parte integrante del più complesso sistema di monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi e dei progetti aziendali;
- **basarsi sull'autovalutazione:** il dirigente deve essere attivamente protagonista del processo della valutazione che lo riguarda; è pertanto opportuno che egli possa esprimere un giudizio sul proprio operato rispetto al quale il dirigente responsabile deve confrontarsi, confermando la valutazione e motivando in maniera convincente e pertinente gli eventuali scostamenti di giudizio;
- **prevedere momenti di comunicazione e discussione:** perchè le ricadute della valutazione individuale sui comportamenti organizzativi delle persone siano positive, è indispensabile la maggiore trasparenza e condivisione (tra valutato e valutatore) del giudizio; pertanto, prima che la valutazione sia formalmente attribuita, il valutatore deve discutere con il valutato i singoli elementi di giudizio con approccio disponibile e con atteggiamento volto non tanto e non solo alla valutazione dell'operato passato, quanto alla individuazione dei fattori critici e delle possibilità di miglioramento e sviluppo futuri;
- **costituire un momento di crescita formativa:** deve essere uno strumento fondamentale di rilevazione delle eventuali lacune formative, consentendo in tal modo una accurata definizione di percorsi formativi individualizzati, effettivamente volti alla crescita professionale del dirigente;
- **tenere conto di risultati e di elementi quanto più oggettivi possibile:** deve inserirsi, quindi, in un contesto nel quale siano definiti gli obiettivi ed i compiti individuali assegnati che devono essere preventivamente conosciuti dal dirigente insieme ai livelli di performance attesa; deve essere stata definita e posta in essere la modalità di misurazione (es. direttive, indicatori).

- **tenere conto delle opinioni e delle considerazioni del valutato:** al fine di tutelare il dirigente valutato da giudizi arbitrari, è necessario garantire la possibilità di formulare commenti ed esprimere obiettive considerazioni, anche in contraddittorio.

La valutazione dei Dirigenti Sanitari

Il processo avviene attraverso una Scheda di Valutazione, strumento di lavoro articolato che consente di acquisire gli elementi utili per le verifiche di competenza del Collegio Tecnico precedentemente richiamate.

Essa prende in considerazione:

- 1) obiettivi quantitativi;
- 2) obiettivi qualitativi;
- 3) obiettivi comportamentali.

Mentre per gli obiettivi quantitativi i criteri di giudizio sono rappresentati da elementi oggettivi di produttività in termini di contributo individuale al raggiungimento dei risultati di struttura e/o aziendali, per gli altri sono stati individuati dall'Istituto degli specifici ambiti di valutazione che rappresentano la base su cui costruire l'articolato sistema valutativo. In particolare:

- utilizzo appropriato delle risorse
- autonomia operativa
- capacità innovativa
- applicazione di procedure e linee guida aziendali
- conoscenze tecniche e tecnologiche
- disponibilità all'aggiornamento e ad attività di tutoring
- impegno nella ricerca scientifica
- disponibilità ad un impegno orario flessibile
- rispetto del codice deontologico
- relazione con l'utenza interna ed esterna
- relazioni funzionali con colleghi e collaboratori anche di altre Strutture

Nella valutazione delle capacità gestionali dei titolari di incarico di direzione di struttura, si terrà conto anche della qualità dei processi di valutazione portati a termine nei confronti dei propri dirigenti, ove previsti.

Gli organi preposti alla valutazione sono il Nucleo di Valutazione Aziendale, il Collegio Tecnico Aziendale ed il Collegio Tecnico Specialistico.

- Il Nucleo di Valutazione Aziendale è costituito da esperti in tecniche di valutazione e nel controllo di gestione (ex art. 20, di 29/93), in numero non inferiore a 3.
- Il Collegio Tecnico Aziendale è presieduto dal direttore del dipartimento cui il valutato afferisce ed è composto dal direttore scientifico e da un dirigente esperto di valutazione del personale. Qualora il direttore del dipartimento si identifichi con il primo valutatore, o sia egli stesso il valutato, il CTA è presieduto dal direttore sanitario.
- Il Collegio Tecnico Specialistico è presieduto dal direttore sanitario ed è composto dal direttore scientifico da un dirigente esterno all'Istituto esperto della disciplina cui appartiene il valutato, con qualifica non inferiore allo stesso, e da un dirigente esperto di valutazione del personale.

Tutti gli organi di valutazione sono nominati dal Commissario Straordinario/Direttore Generale

Lo strumento

La Scheda di Valutazione è strutturata in sezioni diverse:

- 1) anagrafica e istruzioni
- 2) obiettivi
 - a. prestazionali, comprensivi dei volumi di attività negoziati con gli obiettivi;
 - b. qualitativi;
 - c. comportamentali;

La scheda di valutazione dei DS prevede la tabella dei fattori di valutazione, articolati in più item (minimo 3, massimo 5), sulla base degli elementi precedentemente descritti.

Ciascun fattore valutativo è corredato di un coefficiente di correzione che contribuisce a rendere il punteggio coerente con il ruolo del dirigente valutato. Più nel dettaglio i coefficienti sono i seguenti:

	DS	RSS	DSC
1. collaborazione e partecipazione multidisciplinare	1	1	1,5
2. capacità organizzativa	0,5	1	2
3. capacità decisionali e di responsabilizzazione	0,5	1	2
4. dimensione quantitativa dell'attività svolta	1,5	1	0,5
5. appropriatezza e qualità delle prestazioni effettuate	2	1,5	1,5
6. innovazione tecnologica	1	1	1,5
7. attività formative	2	1	0,5
8. stile relazionale	2	2	2
9. produzione scientifica	-	1,5	1,5

A ciascun item può essere attribuito un punteggio variabile da 0 a 4, secondo la seguente scala di valori:

0= negativo 1= mediocre 2= soddisfacente 3= molto buono 4= eccellente

La media dei valori attribuiti a ciascun item, moltiplicata per il rispettivo coefficiente di correzione, dà l'esito finale numerico di ciascun fattore valutativo, la cui somma darà il risultato finale della singola scheda di valutazione (autovalutazione, tra pari limitatamente ad alcuni item, da parte del superiore, da parte dei collaboratori gerarchicamente subordinati). Il risultato finale del percorso valutativo è necessariamente un valore medio, che deve comunque essere uguale o superiore ad un valore soglia pari ad almeno 6/10 del totale specifico per incarico attribuito, al fine di dar luogo ad un giudizio positivo.

La metodologia

La SV predisposta d'intesa tra la Direzione dell'Istituto ed il Direttore di Struttura (DST), costituisce lo strumento di discussione tra il DST e il Dirigente Sanitario (DS), nonché base dati formale per gli organi d'Istituto preposti alla valutazione. A ciascun item è associato un coefficiente, che varia a seconda dell'incarico attribuito.

In occasione di un primo incontro il DST (che solitamente è anche il primo valutatore) comunica al dirigente gli obiettivi assegnati ed illustra le modalità di valutazione.

Durante il periodo di riferimento il DST effettua il monitoraggio dell'attività del dirigente attraverso i dati a sua disposizione, eventualmente concordando, a metà circa del periodo ed a sua discrezione, un incontro per valutare lo stato di avanzamento degli obiettivi assegnati e l'osservanza delle direttive impartite.

Alla fine del periodo di riferimento il DST concorda con il dirigente un incontro per il colloquio di valutazione. Il dirigente compila la SV per l'autovalutazione esprimendo un giudizio sulla propria performance per ciascuno degli item fissati dalla scheda.

Le schede di valutazione sono compilate secondo il seguente percorso logico:

- a- il ds compila la propria scheda di autovalutazione;
- b- per ogni ds la scheda di valutazione viene compilata dai superiori in via gerarchica (ddpp per i dsc e per i rssid; direttore sanitario per i ddip) dai ddss subordinati in via gerarchica (ddss per i dsc, dsc e rssid per i ddip);
- c- alcuni item della scheda di valutazione sono compilati anche dai pari, con lo scopo di fornire al primo valutatore elementi aggiuntivi per il giudizio, riguardanti soprattutto la disponibilità e la capacità di generare un clima collaborativo e positivo da parte del valutato;
- d- La scheda costituisce strumento di confronto tra i DS ed i loro sovraordinati oppure il Direttore Strategico di riferimento nel caso in cui il DS appartenga all'area di staff di una delle Direzioni dell'Istituto.

Il vantaggio della valutazione effettuata da parte di più soggetti è quello di ridurre il rischio di soggettività per gli item che non sono facilmente misurabili secondo criteri oggettivi ed i valori medi, che vengono infine ottenuti, sono in grado di attenuare gli effetti di punteggi anomali per difetto o per eccesso, eventualmente attribuiti dai singoli valutatori. Costituisce, quindi, un ulteriore elemento di tutela per il valutato.

Inoltre la valutazione effettuata da più professionisti contribuisce a sviluppare tra i dirigenti la cultura della valutazione secondo un percorso volto al miglioramento della qualità complessiva, piuttosto che alla semplice espressione di un giudizio di merito.

Il primo valutatore, tenuto conto dei risultati verificati dal Nucleo di Valutazione relativamente al raggiungimento degli obiettivi della Struttura, discute con il DS la scheda di autovalutazione, e compila a sua volta la propria SV sul DS. Sarà cura del primo valutatore raccogliere anche le SV degli altri soggetti tenuti alla valutazione, secondo il percorso sopra descritto. Il DS e il primo valutatore sottoscrivono con firma e data l'esito della procedura, segnalando le eventuali discrepanze tra valutazione e autovalutazione: la documentazione, così completata, deve essere inviata in originale al Responsabile del Personale.

A seguito del percorso definito ci si può trovare di fronte alle seguenti eventualità:

- 1- il punteggio dell'autovalutazione e quello del valutatore di prima istanza sono entrambi positivi con discrepanze inferiori al 10%; in questo caso la valutazione è positiva con un punteggio pari alla media dei due risultati ottenuti e il Collegio Tecnico Aziendale procede alla ratifica degli atti

2. il punteggio dell'autovalutazione e quello del valutatore di prima istanza sono entrambi positivi, ma con discrepanze superiori al 10%: in questo caso, se il valutato lo richiede, il percorso valutativo viene riesaminato dal Collegio Tecnico Specialistico, con possibilità di contraddittorio. Se il valutato non richiede il riesame del CT, si procede come al punto 1);
3. In caso di valutazione negativa l'esame finale spetta al Collegio Tecnico Specialistico, in contraddittorio in occasione del quale devono essere acquisite le controdeduzioni del dirigente interessato, eventualmente assistito da persona di fiducia.

4.

Il Collegio Tecnico Aziendale o Specialistico, esamina le SV per i DS, secondo le rispettive competenze, nonché le eventuali precedenti valutazioni riferite al periodo oggetto di verifica, esprime il giudizio finale ai sensi e per gli effetti degli artt. 33 e 34 del CCNL 8.6.00 (artt. 27, 28, 29, 30, 31 della pre-intesa 2005)

L'esito della valutazione è acquisito agli atti ed inserito nel fascicolo personale del dirigente. Di esso si tiene conto ai fini dell'affidamento di altri incarichi.

SCHEDA DI VALUTAZIONE

(direttore di dipartimento e di struttura complessa)

Cognome e nome

Profilo professionale e disciplina di appartenenza

Incarico attribuito: Direttore SC - Direttore Dipartimento

Struttura di riferimento per l'incarico attribuito:

Periodo oggetto di valutazione dal

al

Collaborazione e partecipazione multidisciplinare

- a) capacità di coinvolgere altri professionisti nei processi decisionali
- b) capacità di coinvolgere altri professionisti in attività di ricerca
- c) disponibilità alla discussione del proprio operato con quello di altri professionisti
- d) partecipazione agli organismi collegiali
- e) grado di partecipazione attiva ad iniziative proposte da altri professionisti

punteggio	coefficiente	valore item
4	1,5	
4		
4	media	
4		
4		6

Capacità organizzative

- a) capacità di organizzare l'attività favorendo la fruizione delle ferie
- b) capacità di organizzare l'attività rispettando l'accordo aziendale sull'orario di lavoro
- c) capacità di organizzare l'attività in coerenza con le esigenze formative
- d) capacità di introdurre innovazioni organizzative
- e) capacità di rispettare i mandati concordati con le risorse disponibili

punteggio	coefficiente	valore item
4	2	
4		
4	media	
4		
4		8

Capacità decisionali e di responsabilizzazione

- a) capacità di assumere decisioni autonome coerenti con il mandato assegnato
- b) capacità di suggerire iniziative innovative coerenti con il mandato aziendale
- c) completezza ed attenzione nella valutazione dei propri dirigenti
- d) capacità di intraprendere percorsi di condivisione dei processi con altri professionisti

punteggio	coefficiente	valore item
4	2	
4		
4	media	
4		
4		8

Fattori di rischio: problemi operativi legati a contingenze logistiche od organizzative

Dimensione quantitativa dell'attività svolta

- a) differenziale tra volumi di attività concordati e volumi realizzati
- b) capacità di attrazione extraregionale esercitata dall'attività svolta
- c) disponibilità ad un impegno orario flessibile

punteggio	coefficiente	valore item
4	0,5	2
4		
4		
4		

Appropriatezza e qualità delle prestazioni effettuate

- a) appropriatezza delle prestazioni di ricovero
- b) appropriatezza prescrittiva
- c) qualità della documentazione clinica
- d) impegno diretto nella gestione del rischio clinico
- e) rispetto dei protocolli adottati

punteggio	coefficiente	valore item
4	1,5	6
4	media	
4		
4		
4		

Innovazione Tecnologica

- a) capacità di proporre nuove soluzioni tecnologiche
- b) approccio metodologico alla proposta di nuove soluzioni tecnologiche
- c) coerenza delle soluzioni proposte con i vincoli e gli obiettivi dell'Istituto

punteggio	coefficiente	valore item
4	1,5	6
4	media	
4		

Attività formative

- a) continuità nell'impegno formativo
- b) partecipazione attiva ad eventi formativi
- c) organizzazione eventi di formazione avanzata/scientifica
- d) partecipazione ad attività di tutoraggio

punteggio	coefficiente	valore item
4	0,5	2
4	media	
4		
4		

Stile Relazionale

punteggio	coefficiente	valore item

- a) disponibilità con i colleghi
- b) disponibilità con i cittadini
- c) segnalazioni rilevate dall'URP o da altri organi

Produzione Scientifica

- a) volume complessivo della produzione scientifica*
- b) progetti di ricerca in corso*
- c) capacità di attrarre fondi per ricerca (extra RC)
- * il parametro va rapportato ai medici, ricercatori e borsisti disponibili. Il rapporto è tanto più positivo quanto più si avvicina all'unità

	4	2
	4	
	4	media
	4	4
	4	8

punteggio		coefficiente
	4	1,5
	4	
	4	4
	4	6

Raggiungimento Obiettivi certificato dal Nucleo di Valutazione

Si intende il valore medio di raggiungimento conseguito riferito all'intero periodo oggetto di valutazione. I punteggi di riferimento sono i seguenti: <70%=0; 70-90%=2; 90-99%=4; 100%=5
 gli obiettivi devono essere preferibilmente individuali: in difetto, ci si riferisce a quelli della struttura di appartenenza

il punteggio minimo da conseguire per la valutazione positiva con i coefficienti riportati è 34,2 pari a 6/10 del massimo)

5

57

28/2

SCHEDA DI VALUTAZIONE

(Responsabile Struttura Semplice)

Cognome e nome: _____

Profilo professionale e disciplina di appartenenza: _____

Incarico attribuito: Direttore SC - Direttore Dipartimento

Struttura di riferimento per l'incarico attribuito: _____

Periodo oggetto di valutazione: dal _____ al _____

Collaborazione e partecipazione multidisciplinare

- a) Capacità di coinvolgere altri professionisti nei processi decisionali
- b) Capacità di coinvolgere altri professionisti in attività di ricerca
- c) disponibilità alla discussione del proprio operato con quello di altri professionisti
- d) partecipazione agli organismi collegiali
- e) grado di partecipazione attiva ad iniziative proposte da altri professionisti

punteggio	coefficiente	valore item
	1	
4		
4		
4	media	
4		
4		4

Capacità organizzative

- a) Capacità di organizzare l'attività favorendo la fruizione delle ferie
- b) Capacità di organizzare l'attività rispettando l'accordo aziendale sull'orario di lavoro
- c) Capacità di organizzare l'attività in coerenza con le esigenze formative
- d) Capacità di introdurre innovazioni organizzative
- e) Capacità di rispettare i mandati concordati con le risorse disponibili

punteggio	coefficiente	valore item
	1	
4		
4	media	
4		
4		4

Capacità decisionali e di responsabilizzazione

- a) Capacità di assumere decisioni autonome coerenti con il mandato assegnato
- b) Capacità di suggerire iniziative innovative coerenti con il mandato aziendale
- c) completezza ed attenzione nella valutazione dei propri dirigenti
- d) Capacità di intraprendere percorsi di condivisione dei processi con altri professionisti

punteggio	coefficiente	valore item
	1	
4		
4	media	
4		
4		4

per risolvere problemi operativi legati a contingenze logistiche od organizzative

Dimensione quantitativa dell'attività svolta

punteggio	coefficiente	valore item
	1	
	4	
	4	
	4	4

- a) differenziale tra volumi di attività concordati e volumi realizzati
- b) capacità di attuazione extraregionale esercitata dall'attività svolta
- c) disponibilità ad un impegno orario flessibile

Appropriatezza e qualità delle prestazioni effettuate

punteggio	coefficiente	valore item
	1,5	
	4	
	4	media
	4	
	4	
	4	
	4	4

- a) appropriatezza delle prestazioni di ricovero
- b) appropriatezza prescrittiva
- c) qualità della documentazione clinica
- d) impegno diretto nella gestione del rischio clinico
- e) rispetto dei protocolli adottati

Innovazione Tecnologica

punteggio	coefficiente	valore item
	1	
	4	
	4	media
	4	4

- a) capacità di proporre nuove soluzioni tecnologiche
- b) approccio metodologico alla proposta di nuove soluzioni tecnologiche
- c) coerenza delle soluzioni proposte con i vincoli e gli obiettivi dell'Istituto

Attività formative

punteggio	coefficiente	valore item
	1	
	4	
	4	media
	4	
	4	4

- a) continuità nell'impegno formativo
- b) partecipazione attiva ad eventi formativi
- c) organizzazione eventi di formazione avanzata/scientifica
- d) partecipazioni ad attività di tutoraggio

Stile Relazionale

punteggio	coefficiente	valore item
	2	
	4	
	4	media
	4	4

- a) disponibilità con i colleghi
- b) disponibilità con i cittadini
- c) segnalazioni rilevate dall'URP o da altri organi

Produzione Scientifica

punteggio	coefficiente	valore item
	1,5	

a) volume complessivo della produzione scientifica*

b) progetti di ricerca in corso*

c) capacità di attrarre fondi per ricerca (extra RC)

Il parametro va riportato ai medici, ricercatori e borsisti disponibili. Il rapporto è tanto più positivo quanto più si avvicina all'unità.

4	4
4	4
4	4

Raggiungimento Obiettivi certificato dal Nucleo di Valutazione

Si intende il valore medio di raggiungimento conseguito riferito all'intero periodo oggetto di valutazione. I punteggi di riferimento sono i seguenti: 70%=0; 70-90%=2; 90-99%=4; 100%=5

gli obiettivi devono essere preferibilmente individuali: in difetto, ci si riferisce a quelli della struttura di appartenenza

il punteggio minimo da conseguire per la valutazione positiva con i coefficienti riportati è 28,2 pari a 6/10 del massimo)

[5]

[49]

(AMA1, AMA2, AS, incarichi professionali, altre valutazioni)

SCHEDA DI VALUTAZIONE

Cognome e nome _____
 Profilo professionale e disciplina di appartenenza _____
 Incarico attribuito _____
 Struttura di riferimento per l'incarico attribuito _____
 Periodo oggetto di valutazione dal _____ al _____

Collaborazione e partecipazione multidisciplinare

- a) Capacità di coinvolgere altri professionisti nei processi decisionali
- b) Capacità di coinvolgere altri professionisti in attività di ricerca
- b) disponibilità alla discussione del proprio operato con quello di altri professionisti
- c) partecipazione agli organismi collegiali
- d) grado di partecipazione attiva ad iniziative proposte da altri professionisti

punteggio	coefficiente	valore item
4	1	
4		
4	media	
4		
4		4

Capacità organizzative

- a) Capacità di organizzare l'attività favorendo la fruizione delle ferie
- b) Capacità di organizzare l'attività in coerenza con le esigenze formative
- c) Capacità di introdurre innovazioni organizzative
- d) Capacità di rispettare i mandati concordati con le risorse disponibili

punteggio	coefficiente	valore item
4	0,5	
4		
4	media	
4		
4		2

Capacità decisionali e di responsabilizzazione

- a) Capacità di assumere decisioni autonome coerenti con il mandato assegnato
- b) Capacità di suggerire iniziative innovative coerenti con il mandato aziendale
- c) Capacità di intraprendere percorsi di condivisione dei processi con altri professionisti
- per risolvere problemi operativi legati a contingenze logistiche od organizzative

punteggio	coefficiente	valore item
4	0,5	
4		
4	media	
4		
4		2

Dimensione quantitativa dell'attività svolta

punteggio	coefficiente	valore

- a) differenziale tra volumi di attività concordati e volumi realizzati
- b) capacità di attrazione extraregionale esercitata dall'attività svolta
- c) disponibilità ad un impegno orario flessibile

		1,5		item
		4		
		4	4	
		4	6	

Adeguatezza e qualità delle prestazioni effettuate

- a) adeguatezza delle prestazioni di ricovero
- b) adeguatezza prescrittiva
- c) qualità della documentazione clinica
- d) impegno diretto nella gestione del rischio clinico
- e) rispetto dei protocolli adottati

		coefficiente	valore item
		2	
		media	
		4	4
		4	4
		4	4
		4	8

Innovazione Tecnologica

- a) capacità di proporre nuove soluzioni tecnologiche
- b) approccio metodologico alla proposta di nuove soluzioni tecnologiche
- c) coerenza delle soluzioni proposte con i vincoli e gli obiettivi dell'Istituto

		coefficiente	valore item
		1	
		media	
		4	4
		4	4
		4	4

Attività formative

- a) continuità nell'impegno formativo
- b) partecipazione attiva ad eventi formativi
- c) partecipazione ad attività di tutoraggio
- d) organizzazione eventi di formazione avanzata/scientifica
- e) produzione scientifica

		coefficiente	valore item
		2	
		media	
		4	4
		4	4
		4	4
		4	8

Stile Relazionale

		coefficiente	valore item
		2	

di dipendenza con i colleghi
di dipendenza con i cittadini
e segnalazioni rilevate dall'URP o da altri organi

	4		
	4		
	4	4	8
			media

Raggiungimento Obiettivi certificato dal Nucleo di Valutazione

Sanitendo il valore medio di raggiungimento conseguito riferito all'intero periodo oggetto di valutazione. I punteggi di riferimento sono i seguenti: 70-90%=0; 70-90%=2; 90-99%=4; 100%=5
gli obiettivi devono essere preferibilmente individuali: in difetto, ci si riferisce a quelli della struttura di appartenenza

il punteggio minimo da conseguire per la valutazione positiva con i coefficienti riportati è 28,2 pari a 6/10 del massimo)

47

SCHEDA DI VALUTAZIONE TRA PARI

(posizione professionale 27a, 27b, 27c)

Cognome e nome	
Profilo professionale e disciplina di appartenenza:	
Incarico attribuito	
Struttura di riferimento per l'incarico attribuito:	
Periodo oggetto di valutazione	dal _____ al _____

- a) capacità organizzative
- b) disponibilità alla discussione dell' operato con quello di altri professionisti
- c) grado di partecipazione attiva ad iniziative proposte da altri professionisti
- d) capacità di intraprendere percorsi di condivisione dei processi con altri professionisti per risolvere problemi operativi legati a contingenze logistiche od organizzative
- e) Capacità di proporre nuove soluzioni tecnologiche per superare vincoli organizzativi
- f) disponibilità ad un orario flessibile
- g) disponibilità con i colleghi
- h) disponibilità con i cittadini

3
3
4
2

3
4
2
1

2,75

punteggi pari o superiori a 2,4 vanno aggiunti al punteggio finale attribuito dal primo valutatore.
 punteggi inferiori a 2,4 vanno sottratti al punteggio finale attribuito dal primo valutatore.