



**Verbale di contrattazione  
per la definizione della retribuzione di risultato biennio 2014 e 2015  
dirigenza medica**

Il giorno 30 aprile 2015, alle ore 10, presso la sala riunioni dell'Ospedale Busonera si sono riuniti i componenti della delegazione trattante di parte pubblica con le Organizzazioni Sindacali dell'Area medica e veterinaria.

Parte pubblica:

Dott.ssa Maria Giacobbo	Direttore Sanitario
Dott.ssa Antonella Vecchi	Direttore Amministrativo
Dott.ssa Paiola Monica	Direttore UOC Risorse Umane e Affari Generali

Parte sindacale:

- ANAAO ASSOMED
- CIMO ASMD
- AAROI
- CGIL MEDICI
- FM aderente UIL FPL
- F.V.M.
- FED. CISL MEDICI COSIME
- FASSID
- FESMED
- ANPO - ASCOTI - FIALS MEDICI

**Art. 1 Campo di applicazione e finalità**

Le norme contenute nel presente accordo si applicano a tutto il personale dipendente a tempo indeterminato e determinato (escluso il personale a tempo determinato dotato di autonomo finanziamento) dello IOV, nella posizione di dirigente dell'area medica. L'accordo ha validità per il periodo dal 1/01/2014 al 31/12/2015 fatte salve diverse disposizioni ivi contenute.

**ART. 2 Quadro normativo e negoziale di riferimento**

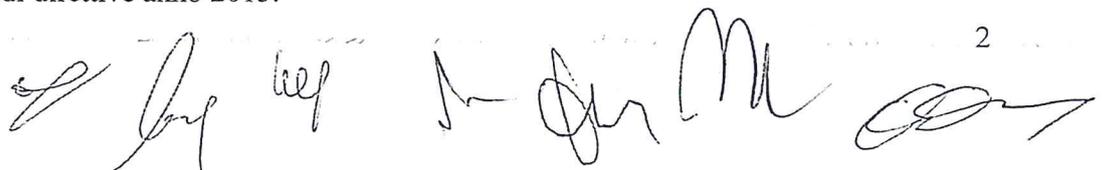
Riferimenti contrattuali:

- Art. 63 (C.C.N.L. 5/12/1996) "il finanziamento della retribuzione di risultato";
- Art. 65 (C.C.N.L. 5/12/1996) "la produttività per i Dirigenti Medici e Veterinari di I e II livello del SSN";
- Art. 66 (C.C.N.L. 5/12/1996) "Premio per la prestazione della qualità individuale";

- Art. 52 (C.C.N.L. 8/06/2000) "Fondo per la retribuzione di risultato e per la qualità della prestazione individuale";
- Art. 56 (C.C.N.L. 3/11/2005) "Fondo per la retribuzione di risultato e per la qualità della prestazione individuale";
- Art. 12 (C.C.N.L. 5/07/2006) "Fondo per la retribuzione di risultato e per la qualità della prestazione individuale";
- Art. 26 (C.C.N.L. 17/10/2008) "Fondo per la retribuzione di risultato e per la qualità della prestazione individuale";
- Art. 11 (C.C.N.L. 6/05/2010) "Fondo per la retribuzione di risultato e per la qualità della prestazione individuale";
- Accordo sottoscritto il 22.04.2014 "Retribuzione di risultato anno 2013 e progettualità aziendale anno 2014"
- Accordo sottoscritto l'8.3.2010 recante i criteri di distribuzione della retribuzione di risultato anno 2013;
- Accordo sottoscritto l'8.2.2010 "Il processo di valutazione delle prestazioni";

Riferimenti di legge e disposizioni operative:

- Art. 24 del D.Lgs n. 165/2001 "Trattamento economico";
- Legge 30 luglio 2010, n. 122: Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, recante misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica;
- Nota prot. n. 262234 del 31.05.2011 con cui il Segretario Regionale per la Sanità ha trasmesso il documento approvato dalla Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome nella seduta del 10 febbraio 2011 concernente: "Interpretazione delle disposizioni del Decreto Legge 31 maggio 2010, n. 78, in materia di contenimento delle spese di personale delle amministrazioni pubbliche per i dipendenti delle Regioni e delle Province Autonome e del Servizio Sanitario Nazionale, convertito nella legge 30 luglio 2010, n. 122.", con invito ad una puntuale applicazione dello stesso;
- Documento approvato dalla Conferenza Regioni/Province Autonome in data 12 ottobre 2011, comprensivo delle modifiche ed integrazioni apportate alla precedente circolare del febbraio 2011;
- DGR n. 2587 del 20.12.2013 (manovra del personale delle Aziende ed Enti del SSR anno 2014);
- D.G.R. n. 395 del 25.3.2013 ad oggetto "Istituto Oncologico Veneto. Autorizzazione all'incremento della dotazione organica e dei fondi contrattuali";
- DGR n. 206 del 27.2.2014 "Determinazione dei limiti di costo per l'anno 2014 delle Aziende/Istituti del SSR in materia di spesa farmaceutica, Dispositivi Medici, assistenza integrativa e assistenza protesica, medicina convenzionata, assistenza ospedaliera ed ambulatoriale degli erogatori ospedalieri privati accreditati e residenzialità extraospedaliera ;
- DGR n. 2057 del 3.11.2014 (manovra del personale delle Aziende ed Enti del SSR anno 2015);
- Legge 23 dicembre 2014, n. 190, art. 1 commi 254 e 256;
- DGR 2525 del 23.12.2014 "Determinazione degli obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi per le Aziende Ulss del Veneto, l'Azienda Ospedaliera di Padova, l'Azienda Ospedaliera Universitaria integrata di Verona e per l'IRCCS Istituto Oncologico per l'anno 2015";
- Piano delle performance triennio 2014-2016 e piano delle performance triennio 2015-2017 adottato con deliberazione n. 180 del 24.2.2015;
- Documento di direttive anno 2015.



2

### **ART. 3 Obiettivi per l'anno 2014 e valutazione**

Le parti convengono che oltre agli obiettivi già stabiliti dalla Giunta della Regione Veneto con provvedimenti deliberativi n. 2587 del 20.12.2013, n. 206 del 27.2.2014, n. 2057 del 3.11.2014, in sede di negoziazione del Budget 2014 la Direzione Aziendale ha proceduto all'assegnazione degli obiettivi aziendali ai Direttori di Dipartimento, Direttori UOC e Responsabile UOSD che, a cascata, hanno attribuito ai Responsabili di struttura semplice e ai Professional.

Si concorda sul fatto che la valutazione negativa in ordine alla realizzazione degli obiettivi di risultato assegnati ai dirigenti, determina per l'anno in corso conseguenze economiche, influenzando sulla corresponsione del saldo della retribuzione di risultato, e viene comunicata alla UOC Risorse Umane e affari generali per l'inserimento nel fascicolo personale, all'attenzione del Collegio Tecnico e dell'OIV.

### **ART. 4 Obiettivi per l'anno 2015**

Oltre agli obiettivi già stabiliti dalla Giunta della Regione Veneto con provvedimento deliberativo n. 2525 del 23.12.2014 ad oggetto: "Determinazione degli obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi per le Aziende Ulss del Veneto, l'Azienda Ospedaliera di Padova, l'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata di Verona e per l'IRCCS Istituto Oncologico Veneto per l'anno 2015" e n. 2846 del 29.12.2014 relativo alla manovra del personale anno 2015, a quelli fissati nel Piano triennale delle performance e nel documento di direttive, in sede di negoziazione del Budget 2015 la Direzione Aziendale provvede all'assegnazione degli obiettivi aziendali ai Direttori di Dipartimento, Direttori UOC e Responsabile UOSD che, a cascata, devono attribuirli ai Responsabili di struttura semplice e ai Professional. L'attribuzione avviene attraverso meccanismi di negoziazione e di concertazione. Gli obiettivi sono articolati in: obiettivi generali e di organizzazione, di gestione delle risorse e di qualità dei servizi (espressi da indicatori).

### **ART. 5 Modalità di assegnazione degli obiettivi**

Tutti gli obiettivi sono formalizzati in specifica modulistica e sono costruiti con la finalità di perseguire strategie aziendali il più possibile condivise col personale dirigente nel suo complesso e in tale ottica l'attribuzione delle quote economiche a titolo di retribuzione di risultato risponde alla suddivisione delle rispettive competenze interne e a criteri che garantiscono la coerenza tra la destinazione delle risorse disponibili e gli obiettivi da raggiungere. Il Direttore di Dipartimento/Unità Operativa si fa carico di portare a conoscenza di tutti i componenti l'obiettivo posto e le azioni da realizzare per il suo conseguimento secondo le indicazioni fornite dalla Direzione Generale, allo scopo di realizzare l'obiettivo della massima condivisione possibile. L'informazione e la diffusione degli obiettivi all'interno delle proprie strutture costituisce specifico obiettivo di budget. I Dirigenti con incarico di Direttore rispondono della realizzazione di tutti gli obiettivi assegnati alla struttura di competenza. Considerato che il percorso di Budget è stato orientato in maniera più aderente alla programmazione regionale e aziendale e considerata anche la maggiore consistenza strategica dei percorsi progettuali a Budget, il sistema prevede l'individuazione di pochi obiettivi, misurabili e condivisi. Nell'ambito delle linee strategiche di programmazione di cui sopra, definite dall'Istituto e partecipate dalla Direzione a tutte gli operatori attraverso l'informazione a livello di Dipartimento, Struttura Complessa e Semplice dipartimentale il sistema con cui attribuire la retribuzione di risultato dello IOV deve:

- orientare i comportamenti dei Dirigenti verso il perseguimento degli obiettivi aziendali in stretta connessione ai risultati previsti in sede di Budget 2015;



- premiare ogni Dirigente in funzione sia del suo apporto per il raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità operativa di appartenenza, sia del suo intervento per supplire eventuali carenze dei colleghi, affermando con ciò una concreta solidarietà tra tutti gli operatori di uno stesso gruppo di lavoro.

Il sistema in particolare:

- garantisce la partecipazione di tutti i dirigenti al potenziale raggiungimento degli obiettivi;
- penalizza chi non raggiunge l'obiettivo individuale in proporzione alla % di mancato raggiungimento;
- il grado di conseguimento degli obiettivi di struttura, valutato in forma percentuale, determinerà l'importo della quota di retribuzione di risultato.

Il fattore determinante la quota individuale di retribuzione di risultato è il seguente: raggiungimento degli obiettivi di budget.

Nel caso di parziale mancato raggiungimento dell'obiettivo assegnato, la quota economica viene ridotta ed attribuita secondo le seguenti percentuali:

- in presenza di valutazione pari o superiore al 90% il risultato si intende integralmente conseguito;
- per valutazioni comprese tra il 70% e l'89% il risultato si intende raggiunto al 75%;
- per valutazioni comprese tra il 35% e il 69% il risultato si intende raggiunto al 50%;
- per valutazioni inferiori al 35% nulla viene riconosciuto.

La valutazione degli obiettivi deve tenere conto di eventuali situazioni imprevedibili (quali ad esempio il verificarsi di eventi eccezionali, interventi normativi di riordino della spesa) che ne abbiano condizionato il raggiungimento.

#### **Art. 6 valutazione delle attività e dei risultati**

La scheda di valutazione individuale utilizzata a partire dall'anno 2015 si differenzia in relazione alla natura dell'incarico dirigenziale, ovvero tra incarico gestionale e incarico professionale.

La metodologia applicata dall'Istituto in via generale per esprimere i giudizi su tutti i possibili elementi da valutare, prevede la definizione di un certo numero di aree di esame e, all'interno di queste, l'indicazione degli elementi analitici (item) sui quali il valutatore di prima istanza è chiamato ad esprimere il proprio giudizio sintetico. Di seguito si procede ad illustrare i passaggi metodologici relativi alla valutazione sia professionale che gestionale.

Per l'espressione del giudizio relativo a ciascun "item" il valutatore di prima istanza potrà orientarsi sulla base di una scala a cinque gradini, cui corrispondono altrettanti giudizi di valore differenziale. La correlazione fra giudizi sintetici e punteggio è definita secondo lo schema seguente:

esito osservato: largamente al di sopra dell'attesa	giudizio sintetico eccellente (5)
esito osservato: superiore all'attesa	giudizio sintetico buono (4)
esito osservato: in linea con l'attesa	giudizio sintetico adeguato (3)
esito osservato: inferiore all'attesa	giudizio sintetico mediocre (2)
esito osservato: largamente al di sotto dell'attesa	giudizio sintetico scarso (1)

A garanzia del diritto alla trasparenza ed alla partecipazione del valutato, ogni responsabile chiamato a svolgere la proposta di valutazione deve specificare a tutti i dirigenti affidati alla sua responsabilità quali siano gli elementi procedurali previsti compresa la scala dei giudizi possibili. Egli deve svolgere almeno due incontri durante i quali dovrà aver cura di illustrare i comportamenti ritenuti congrui per conseguire il giudizio adeguato (3) in relazione a ciascun item riportato. Nella compilazione della scheda il valutatore è tenuto a motivare negli spazi riservati o attraverso una relazione ogni giudizio inferiore al valore medio di riferimento (adeguato).

Nel caso in cui, in considerazione di particolari contesti organizzativi, alcuni ambiti di giudizio risultino inadatti ai fini della valutazione di certe figure professionali, il valutatore ha la possibilità di non procedere all'espressione del giudizio in relazione a tali specifici item, avendo cura di

segnalarne il motivo sullo spazio di commento previsto nella relativa scheda. Ciò non andrà a scapito della valutazione del dirigente interessato.

Le schede devono essere firmate dal valutato per presa visione. La corretta e puntuale compilazione delle schede di valutazione annuale nonché l'invio delle stesse nei tempi debiti alla UOC Risorse Umane e affari generali incaricato di gestire il sistema, rappresentano responsabilità del dirigente valutatore.

Applicando la presente metodologia ai diversi ambiti di valutazione, il giudizio finale potrà essere positivo (uguale o superiore a 60) o negativo (se inferiore a 60). Si rinvia al documento di direttive l'individuazione dei soggetti preposti alla valutazione e alla procedura per la presentazione dei ricorsi.

(allegato n. 1 e 2 modelli di scheda di valutazione)

#### ART. 7 Fondo di finanziamento

Anzitutto si evidenzia che i fondi contrattuali sono stati oggetto di rideterminazione a seguito dell'incremento della dotazione organica in applicazione della D.G.R. 395 del 25.3.2013 con effetto dalla data di assunzione del personale.

Di seguito si riporta il riepilogo dei fondi contrattuali:

Descrizione Fondo	Valore del fondo anno 2014	Speso anno 2014	Residuo
Fondo retribuzione di posizione anno 2014	€ 1.324.102,95	€ 981.467,40	€ 342.635,55
Fondo trattamento accessorio anno 2014	€ 177.837,89	€ 94.565,73	€ 83.178,36,16
Fondo retribuzione di risultato 2014	€ 206.452,24	€ 74.380,56	€ 132.071,68
Residui fondo di posizione (anno 2013) destinato a progettualità anno 2014 (accordo 22.4.2014)	€ 122.206,65		€ 122.206,65
Residui fondo accessorio (anno 2013 accordo 22.4.2014)	€ 68.269,95		€ 68.269,95

In considerazione dell'entità dei residui sopra indicati derivanti anche dall'esigenza di addivenire ad una preliminare graduazione delle funzioni in conformità alle disposizioni regionali di cui alla DGR n. 1099 dell'1.7.2014 recante "Approvazione delle linee di indirizzo per la graduazione degli incarichi dirigenziali e per il riassorbimento delle strutture semplici eccedenti a seguito dell'approvazione dei nuovi atti aziendali delle aziende del servizio sanitario regionale. DGR n. 2271 del 10.12.2013" e del successivo schema di regolamento trasmesso dalla direzione regionale Area Sanità e Sociale del 28.1.2015, si concorda, in via eccezionale di assegnare al fondo di risultato anno 2015, una somma pari a € 300.000 derivante dal fondo di posizione anno 2014, per le progettualità definite di seguito (vedi articolo 9).

Si concorda altresì di accantonare, a partire dall'anno 2015, una quota pari al 15% del fondo di risultato, da destinare alle progettualità come meglio specificato di seguito.

Il Fondo per il finanziamento della retribuzione di risultato e per la qualità della prestazione individuale, determinato in via provvisoria per l'anno 2015 ammonta a € 218.820,34 ( a seguito della rideterminazione per effetto dell'incremento della dotazione organica) di cui € 32.823 a

 5

disposizione della direzione. Pertanto la somma disponibile, comprensiva dei 300.000,00 (quota parte del residuo del fondo di posizione anno 2014) è di € 485.997,34.

Le parti concordano che le risorse residue del fondo del disagio anno 2013 di € 68.269,95 sono destinate all'applicazione dell'art. 10.

Le parti concordano che a partire dall'anno 2015 eventuali residui dei fondi ex artt. 9 e 10 accertati a consuntivo sono destinati, ai sensi dell'art. 11 comma 3 del C.C.N.L. 06.05.2010 al rispettivo fondo per la retribuzione di risultato, con le precisazioni riportate nel paragrafo dei progetti finalizzati.

#### **ART. 8 Quote individuali di retribuzione di risultato e dinamiche di attribuzione**

Si stabilisce l'erogazione di una quota mensile a favore di tale personale dirigente nella misura del 50% della quota individuale spettante ovvero € 75,96 lordi/mese.

In caso di valutazione annuale negativa al dirigente non viene corrisposta alcuna quota di risultato e la quota in acconto deve essere recuperata.

L'erogazione del saldo relativo alla quota individuale percepita in acconto dal personale dirigente per gli anni 2014 e 2015:

- è commisurato alle effettive risorse finanziarie disponibili;
- al coefficiente d'incarico indicato nell'accordo sottoscritto l'8.3.2010;
- avviene a conclusione della verifica operata dall'O.I.V. sul positivo raggiungimento, da parte del personale dirigente, degli obiettivi di risultato stabiliti per il 2014 e 2015.

Ai nuovi dirigenti assunti a tempo indeterminato, a partire dal 1.6.2015, la quota individuale spettante è erogata dopo il superamento del periodo di prova.

Partecipazione agli obiettivi:

- dal sesto mese di assenza si procede alla sospensione dell'acconto e non viene corrisposta alcuna quota incentivante per il restante periodo;
- in caso di assenza per gravidanza e puerperio, è corrisposta la quota individuale mensile corrispondente al periodo di astensione obbligatoria di complessivi 5 mesi e al primo mese di congedo parentale trattato con retribuzione intera.

#### **ART. 9 Progetti Finalizzati**

Lo IOV riconosce nell'istituto dell'incentivazione della produttività un importante strumento di valorizzazione della risorsa umana e ne identifica una rilevanza strategica nell'ambito di una visione che colloca il miglioramento dell'efficienza e il rilancio della competitività tra i fattori di crescita dell'intero complesso organizzativo. Accanto al sistema della Retribuzione di risultato risorsa la cui entità generale è preliminarmente collegata alla percentuale di raggiungimento delle finalità definite nel documento di direttive e nelle schede di budget ed aperta a tutti i dipendenti, le finalità del sistema premiante sono perseguite, in via complementare, anche con le risorse destinate al finanziamento di "Progetti finalizzati". Si tratta di progetti che hanno il carattere di innovazione, realizzano nuovi servizi ed attività, migliorano le modalità di erogazione di servizi preesistenti o, in casi eccezionali, sono finalizzati al recupero di situazioni di arretrato. Per tali progetti la partecipazione è riservata ad un numero limitato di dipendenti che sono individuati dal Responsabile apicale della struttura proponente ciascun progetto. La progettualità correlata alla retribuzione di risultato è il presupposto per rendere esplicito il valore associato all'apporto offerto da ciascun collaboratore ai risultati ottenuti ed al miglioramento dei servizi, apprezzandone il rendimento e le caratteristiche professionali.

Tale concezione pone una forte attenzione non solo alla progettazione del sistema affinché esso possa risultare funzionale rispetto alle specificità degli obiettivi prefissati, ma anche agli elementi strumentali e di processo che ne garantiscono la corretta applicazione, secondo un approccio



6

L'attività correlata allo svolgimento dei progetti è resa al di fuori dell'orario di lavoro, rilevata con apposita timbratura. Per quanto riguarda i criteri per la formulazione dei progetti finalizzati, il percorso di attivazione e accesso alla produttività speciale e all'attribuzione delle quote di risultato si fa riferimento al regolamento sulle attività progettuali in fase di definizione. La corresponsione del trattamento economico correlato alla attività progettualità avviene dopo la validazione dell'OIV.

**Art. 10 utilizzo delle somme residue derivanti dal fondo per il trattamento economico accessorio legato alle condizioni di lavoro**

Premesso

- che l'art. 26 comma 3 del C.C.N.L. del 17/10/2008 Area della Dirigenza Medica e Veterinaria dispone che eventuali residui dai fondi di cui agli artt. 24 e 25 non interamente impiegati, possano essere utilizzati nel fondo per la retribuzione di risultato;
- che per gli anni 2013 e 2014, dopo aver assicurato l'utilizzo per le finalità proprie del fondo, sono stati accertati a consuntivo dei risparmi dal fondo del disagio,
- che nel corso del biennio si è registrata per talune UU.OO. una eccedenza oraria e che la causa delle ore di maggior presenza in servizio è anche da ricercarsi in un mancato allineamento tra prestazioni rese e quantità di personale e che tale discrasia non è stata attenuata con corresponsione di trattamenti economici aggiuntivi stante la limitazione stabilita dai CC.CC.NN.L.L. vigenti sul ricorso all'utilizzo del lavoro straordinario;
- che si manifesta opportuno che parte delle somme residue siano utilizzate per compensare il maggior disagio sopportato dal personale medico in occasione delle guardie notturne e festive nonché per valorizzare le tipologie di prestazioni dalle quali risulta maggiormente realizzato l'impegno del personale. A tale ultimo fine sembra coerente assumere, quale mero parametro di riferimento, il numero complessivo di ore di maggior lavoro rese, oltre a quello contrattualmente dovuto, dai componenti le singole equipe.

Tutto ciò premesso le parti concordano:

a) di utilizzare la somma disponibile del fondo per il trattamento economico legato alle condizioni di lavoro del personale medico quale residuo dell'anno 2013 come segue:

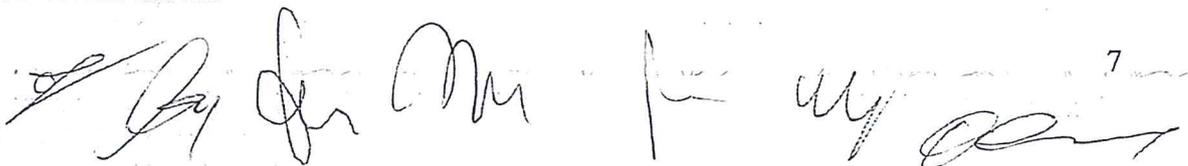
1. il 50% della somma residua, viene ripartita tra il personale medico in proporzione al numero delle guardie notturne e delle guardie festive diurne svolte dal singolo dirigente nel biennio di riferimento dedotto il numero delle guardie retribuite ai sensi dell'art. 55, comma 2 bis del CCNL 8/6/2000 come integrato dall'art. 18 del CCNL 3/11/2005;
2. il restante 50% è distribuito tra i dirigenti medici per l'impegno profuso al fine di incentivare la qualità dei servizi in base alla presenza in servizio con riferimento al biennio 2013 e 2014 come di seguito precisato:
  - quantificazione delle ore di maggior lavoro rese negli anni 2013-2014 fino al limite massimo di 250 ore anno, previo abbattimento di numero 50 ore per anno;
  - individuazione della somma spettante a ciascun dirigente medico a rapporto esclusivo per il maggior onere lavorativo di ore effettuato, oltre a quello contrattualmente dovuto, risultante dal seguente calcolo:  $A \text{ diviso } B \text{ per } C \text{ uguale } D$  dove:

A corrisponde alla somma residua dal fondo per il trattamento economico accessorio legato alle condizioni di lavoro ;

B corrisponde al numero complessivo delle ore effettuate, oltre a quello contrattualmente dovuto e già pagato, nel corso degli anni 2013 e 2014, fino al limite massimo di 250 ore anno e previo abbattimento di numero 50 ore per ciascun anno;

C numero delle ore effettuate, oltre a quello contrattualmente dovuto, nel corso del biennio 2013 e 2014, fino al limite massimo di 250 ore annue e previo abbattimento di un numero di 50 ore, riferite al singolo dirigente.

Le parti concordano altresì:



- di escludere dall'applicazione del presente accordo il personale che nel periodo di riferimento risulti in debito orario;
- di non corrispondere un valore orario superiore alla tariffa dello straordinario fissata dal CCNL;
- di assorbire le ore eccedenti l'orario ordinario di lavoro di tutto il personale medico accumulate negli anni pregressi e fino al 31 dicembre 2014.

#### ART. 11 Norma finale

Le parti si impegnano a definire entro l'anno corrente una disciplina in materia di orario di lavoro

Letto e sottoscritto.

#### Per la parte pubblica

Dott.ssa Maria Giacobbo

Dott.ssa Antonella Vecchi

Dott.ssa Paiola Monica

#### Per la parte sindacale

- ANAAO ASSOMED

- CIMO ASMD

- AAROI

- CGIL MEDICI

- FM aderente UIL FPL

- F.V.M.

- FED. CISL MEDICI COSIME

- FASSID

- FESMED

- ANPO - ASCOTI - FIALS MEDICI

MODELLI 1 E 2 (SCHEDE DI VALUTAZIONE)

*[Handwritten signatures on lines]*

*[Handwritten signature: Daniela Corrado]*

*[Handwritten signature: Lisa Guadagni]*

*[Handwritten signature: Antonella Vecchi]*

*[Handwritten signature: Mariella Fiorentino]*



**AREA DELLA DIRIGENZA MEDICA E VETERINARIA - C.C.N.L. 3 NOVEMBRE 2005**  
**VERIFICA ANNUALE DEI RISULTATI DEI DIRIGENTI**  
 (DIRIGENTI CON INCARICO PROFESSIONALE)

Cognome \_\_\_\_\_  
 Nome \_\_\_\_\_  
 Qualifica \_\_\_\_\_  
 Incarico Dirigenziale \_\_\_\_\_  
 Periodo di valutazione ANNO 2015  
 Unità Operativa \_\_\_\_\_  
 Valutatore \_\_\_\_\_

Criteri Generali	Oggetto della Valutazione	Punteggio Assegnato			
		1	2	3	4
AREA DELLA COLLABORAZIONE	1. Grado di collaborazione con i colleghi	1	2	3	4
	2. Grado di collaborazione con gli altri collaboratori	1	2	3	4
	3. Grado di partecipazione all'attività dipartimentale/trasversale	1	2	3	4
	4. Apporto del dirigente per il conseguimento dei risultati collegati agli obiettivi di budget	1	2	3	4
AREA DELLA COMUNICAZIONE	1. Capacità di valorizzare i propri collaboratori	1	2	3	4
	2. Capacità di motivare	1	2	3	4
	3. Capacità di coordinare	1	2	3	4
	4. Capacità di prendere decisioni chiare e precise	1	2	3	4
AREA DELLA QUALITÀ' EROGATA	1. Accuratezza	1	2	3	4
	2. Rapidità	1	2	3	4
	3. Puntualità nell'esecuzione	1	2	3	4
	4. Contributo al miglioramento della qualità (certificazione)	1	2	3	4
AREA DELLA TECNOLOGIA E DEI PROCESSI	1. Grado di innovatività	1	2	3	4
	2. Grado di gestione ed utilizzo delle tecnologie in dotazione	1	2	3	4
	3. Grado di interscambiabilità operativa	1	2	3	4
	4. Grado di adesione al processo di pianificazione (budgeting)	1	2	3	4
AREA DELLA DOCENZA E DELLA RICERCA	1. Grado di ricerca clinica	1	2	3	4
	2. Grado di impegno nella programmazione delle iniziative formative	1	2	3	4
	3. Grado di coinvolgimento nella didattica promossa dall'Istituto in ambito aziendale	1	2	3	4
	4. Grado di coinvolgimento nella didattica promossa dall'Istituto in ambito extra-aziendale	1	2	3	4

**RISULTATO FINALE:**

\_\_\_\_\_

*du* *OM* *by* *by* *by*

Legenda punteggio assegnato ad ogni singolo item:

- (5) ECCELLENTE largamente al di sopra dell'attesa
  - (4) BUONO superiore all'attesa
  - (3) ADEGUATO in linea con l'attesa
  - (2) MEDIOCRE inferiore all'attesa
  - (1) SCARSO largamente al di sotto dell'attesa
- La valutazione è negativa se <60

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

---

---

---

---

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE

---

---

---

---

IL VALUTATO

IL VALUTATORE

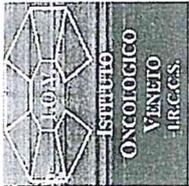
DATA \_\_\_\_\_

DATA \_\_\_\_\_

N.B. La valutazione riferita ad un qualsiasi oggetto di valutazione deve essere dettagliata nella parte riservata alle osservazioni del valutatore consentendo al valutato di formulare eventuali contestazioni nello spazio qui dedicato.

COGNOME Nome

*gn* *ey* *CM* *gn*



AREA DELLA DIRIGENZA MEDICA E VETERINARIA - C.C.N.L. 3 NOVEMBRE 2005  
VERIFICA ANNUALE DEI RISULTATI DEI DIRIGENTI  
(DIRIGENTI CON INCARICO GESTIONALE)

Cognome	
Nome	
Qualifica	
Incarico Dirigenziale	
Periodo di valutazione	ANNO 2015
Unità Operativa	
Valutatore	

Criteri Generali	Oggetto della Valutazione	Punteggio Assegnato				
AREA DEL COMPARTAMENTO MANAGERIALE	1. Capacità di decidere e guidare	1	2	3	4	5
	2. Capacità di delegare	1	2	3	4	5
	3. Capacità di mediare	1	2	3	4	5
	4. Capacità di valutare i collaboratori	1	2	3	4	5
AREA RELAZIONALE E DELLA COMUNICAZIONE	1. Grado di ascolto degli altri e capacità di comunicare decisioni chiare e precise	1	2	3	4	5
	2. Capacità di promuovere dinamiche di squadra	1	2	3	4	5
	3. Grado di riservatezza	1	2	3	4	5
	4. Capacità di lavorare a livello dipartimentale o trasversale	1	2	3	4	5
AREA DELL'EFFICIENZA E DELLA PRODUTTIVITA'	1. Capacità di lavoro personale	1	2	3	4	5
	2. Capacità di indurre la produttività degli altri	1	2	3	4	5
	3. Capacità di innovare nella propria organizzazione	1	2	3	4	5
	4. Grado di aggiornamento tecnico scientifico	1	2	3	4	5
AREA DELLA PARTECIPAZIONE AI PROCESSI AZIENDALI	1. Grado di appartenenza ai processi aziendali	1	2	3	4	5
	2. Grado di partecipazione ai processi trasversali	1	2	3	4	5
	3. Livello di appropriatezza delle procedure	1	2	3	4	5
	4. Contributo al miglioramento della qualità	1	2	3	4	5
AREA DELLA DOCENZA E DELLA RICERCA	1. Grado di ricerca clinica	1	2	3	4	5
	2. Grado di impegno nella programmazione delle iniziative formative	1	2	3	4	5
	3. Grado di coinvolgimento nella didattica promossa dall'Istituto in ambito aziendale	1	2	3	4	5
	4. Grado di coinvolgimento nella didattica promossa dall'Istituto in ambito extra-aziendale	1	2	3	4	5

RISULTATO FINALE:

--

*Dr. M. Ves*

*Dr. M. Ves*

Legenda punteggio assegnato ad ogni singolo item:

- (5) ECCELLENTE largamente al di sopra dell'attesa
  - (4) BUONO superiore all'attesa
  - (3) ADEGUATO in linea con l'attesa
  - (2) MEDIOCRE inferiore all'attesa
  - (1) SCARSO largamente al di sotto dell'attesa
- La valutazione è negativa se <60

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

---

---

---

---

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE

---

---

---

---

IL VALUTATO

DATA \_\_\_\_\_

IL VALUTATORE

DATA \_\_\_\_\_

N.B. La valutazione riferita ad un qualsiasi oggetto di valutazione deve essere dettagliata nella parte riservata alle osservazioni del valutatore consentendo al valutato di formulare eventuali contestazioni nello spazio qui dedicato.

COGNOME Nome

*for* *tele* *for M Bay*