



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE  
EMILIA-ROMAGNA  
Azienda Unità Sanitaria Locale di Ferrara



# GUIDA ALLA VALUTAZIONE AZIENDALE INTEGRATA DEL PERSONALE

Anno 2023

1. SCOPO E PRINCIPI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE .....	3
2. TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE ATTIVATE E PROFILI VALUTATIVI .....	4
3. ANALISI PER PROFILO VALUTATIVO E TIPOLOGIA DI VALUTAZIONE.....	8
3.1 DIRETTORE DI DIPARTIMENTO/DISTRETTO.....	8
3.1.1 VALUTAZIONE MENSILE.....	8
3.1.2 VALUTAZIONE ANNUALE .....	8
3.1.3 VALUTAZIONE DI FINE INCARICO .....	8
3.1.4 VALUTAZIONE A 5/15ANNI.....	9
3.2 RESPONSABILE GESTIONALE (UOC/UOSD/UOS) .....	10
3.2.1 VALUTAZIONE MENSILE.....	10
3.2.2 VALUTAZIONE ANNUALE .....	10
3.2.3 VALUTAZIONE DI FINE INCARICO .....	11
3.2.4 VALUTAZIONE A 5/15ANNI.....	12
3.2.5 VALUTAZIONE DEL PERIODO DI PROVA.....	12
3.3 DIRIGENTE CON INCARICO PROFESSIONALE .....	14
3.3.1 VALUTAZIONE MENSILE.....	14
3.3.2 VALUTAZIONE ANNUALE .....	14
3.3.3 VALUTAZIONE DI FINE INCARICO .....	15
3.3.4 VALUTAZIONE A 5/15 ANNI.....	16
3.3.5 VALUTAZIONE DEL PERIODO DI PROVA.....	17
3.4 INCARICHI DI FUNZIONE ( <i>Ex POSIZIONI ORGANIZZATIVE / Ex COORDINAMENTI</i> ) .....	18
3.4.1 VALUTAZIONE MENSILE.....	18
3.4.2 VALUTAZIONE ANNUALE .....	18
3.4.3 VALUTAZIONE DI FINE INCARICO .....	19
3.5 PERSONALE DEL COMPARTO.....	21
3.5.1 VALUTAZIONE MENSILE.....	21
3.5.2 VALUTAZIONE ANNUALE .....	21
3.5.3 VALUTAZIONE DEL PERIODO DI PROVA.....	22
4. ATTORI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE AZIENDALE DEL PERSONALE.....	23
4.1 REFERENTI AZIENDALI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE .....	23
4.2 RUOLI IN GIOCO.....	24
4.2.1 VALUTAZIONE MENSILE.....	24
4.2.2 VALUTAZIONE ANNUALE .....	25
4.2.3 VALUTAZIONE DI FINE INCARICO .....	26
4.2.4 VALUTAZIONE A 5/15 ANNI.....	29
4.2.5 VALUTAZIONE DEL PERIODO DI PROVA.....	30
5. COLLEGAMENTO CON LO SVILUPPO ORGANIZZATIVO E CON LA FORMAZIONE .....	31

6.	DOCUMENTI AZIENDALI DI RIFERIMENTO PER IL SISTEMA DI VALUTAZIONE .....	32
7.	DOCUMENTI NORMATIVI E CONTRATTUALI .....	33
8.	STRUMENTI UTILIZZATI .....	35

Gli indirizzi di programmazione ed organizzazione delle Aziende Sanitarie, sia a livello nazionale che regionale, rendono necessario sviluppare percorsi assistenziali tesi a privilegiare un tipo di organizzazione del lavoro basata sul contributo operativo di molteplici professionalità che interagiscono tra di loro.

La logica della valutazione necessita di uno stretto collegamento al processo di gestione aziendale con la realizzazione di percorsi valutativi legati allo sviluppo della qualità e non ancorati esclusivamente a concetti giuridico – amministrativi, anche se questi rappresentano un consistente aspetto della valutazione del personale.

Valutazione, sviluppo professionale e progressione di carriera devono essere considerati in maniera integrata.

Il percorso e gli strumenti della valutazione devono tener conto delle diversificate capacità di risposta da parte di ciascuna persona valutata, in rapporto al proprio livello di responsabilità, alle *performance aziendali*, in un'ottica di *qualità*, rivolta non solo ad aspetti quantitativi, ma anche di tipo relazionale, con attenzione ai livelli di soddisfazione del cittadino – utente.

**Il sistema di valutazione in essere è improntato ai seguenti principi:**

- ✓ trasparenza dei processi e dei criteri usati mediante la chiara esplicitazione dei principi, delle motivazioni e delle modalità del processo di valutazione,
- ✓ oggettività delle metodologie e degli strumenti utilizzati,
- ✓ diretta conoscenza del valutato da parte del valutatore,
- ✓ formalizzazione della valutazione finale secondo modalità che ne rendano il contenuto facilmente comprensibile, semplice e trasparente,
- ✓ periodicità e continuità dei suoi processi attuativi. e persegue le seguenti finalità:
  - orientare i comportamenti organizzativi verso le finalità aziendali e rendere esplicito il sistema delle responsabilità;
  - rappresentare la base dalla quale identificare i bisogni di formazione e aggiornamento per costruire piani e percorsi per sviluppare le competenze dei singoli dipendenti;
  - supportare i processi decisionali che riguardano la gestione delle persone (assegnazione rinnovo incarichi dirigenziali, posizioni organizzative, assunzioni....) producendo informazioni utili che vengono raccolte nel fascicolo personale di ogni professionista.

L'azienda si adopera affinché l'intero processo di valutazione avvenga nella massima collaborazione tra valutatore e valutato.

La valutazione ha inoltre lo scopo di rappresentare oggettivamente il livello di realizzazione degli obiettivi assegnati al personale, dando anche evidenza dell'impatto dei propri comportamenti, in un'ottica di promozione del miglioramento delle performance operative e relazionali.

L'istituzione a livello regionale di un Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.), unico per l'intera Regione Emilia-Romagna pur coadiuvato da Organismi Aziendali di Supporto (O.A.S.), la normativa vigente a carattere nazionale e regionale, le indicazioni contenute negli ultimi CC.CC.NN.LL. delle diverse aree negoziali, gli ulteriori strumenti applicativi e indicazioni operative legati all'introduzione del SW GRU, hanno indotto in questi anni alla condivisione del sistema di valutazione nel suo complesso, mettendo a punto una progressiva revisione dei sistemi di valutazione volta alla realizzazione di un sistema aziendale di valutazione integrata del personale, secondo un "modello a tendere" adottando metodologie e approcci più uniformi tra le Aziende della Regione. Il metodo adottato del "percorso di avvicinamento" pluriennale, ha consentito fin dall'inizio un adeguamento progressivo ad obiettivi chiaramente definiti e condivisi.

Nella Regione Emilia-Romagna, l'OIV in particolare, ha emanato progressivamente con atti distinti (Del. N. 1/2014, N.2/2015, N. 3/2016, N. 4/2016, N. 5/2017 e Linee Guida n. 1/2022) specifiche indicazioni di sviluppo ed implementazione dei processi valutativi aziendali fornendo puntuali istruzioni in merito ai processi aziendali di valutazione.

A partire dai positivi risultati conseguiti negli ultimi anni nell'ambito del Percorso di Avvicinamento al "modello a tendere", la recente attivazione del Tavolo OIV-SSR per lo sviluppo del sistema integrato di valutazione del personale, ha lo scopo di supportare la definizione e l'attuazione di un nuovo percorso di lavoro sul tema, rafforzando maggiormente il confronto e la partecipazione delle Aziende e con la prospettiva di uno sviluppo anche del Modulo valutazione in GRU che non ha avuto l'utilizzo auspicato su particolari aspetti (es. collegamento con il modulo formativo).

In considerazione degli obiettivi di mandato conferiti dalla Regione Emilia Romagna in sede di affidamento dell'incarico di Direttore Generale dell'Azienda Usl di Ferrara e di Commissario Straordinario dell'Azienda Ospedaliero Universitaria di Ferrara, dove viene esplicitamente indicato che "per le Aziende ferraresi assume particolare rilievo la realizzazione di un percorso che crei le condizioni per una unificazione di livello provinciale", vista anche l'esistenza di Dipartimenti dei Servizi trasversali e di Supporto e Dipartimenti Assistenziali Integrati, le due Aziende stanno portando avanti una fase progressiva di condivisione degli strumenti e dei metodi di valutazione del personale, nell'ottica di una prossima loro unificazione.

Con le deliberazioni n. 68 del 16.03.2023 dell'Azienda USL di Ferrara e la deliberazione n. 84 del 16.03.2023 dell'Azienda Ospedaliero Universitaria di Ferrara, è stato infatti definito il "Nuovo assetto dipartimentale delle Aziende USL e Ospedaliero-Universitaria di Ferrara" a far data dal 1° giugno 2023, seguito dalle deliberazioni n. 151 del 01.06.2023 dell'Azienda USL di Ferrara e n. 163 del 01.06.2023 dell'Azienda Ospedaliero Universitaria di Ferrara con le quali sono state altresì istituite le nuove Unità Operative.

Richiamato pertanto il decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 35 del 29/03/2019 ad oggetto: "Regolamento per il funzionamento degli OIV della Regione Emilia Romagna e degli Enti del sistema delle Amministrazioni regionali" ed in particolare l'art. 11 rubricato: "Organismi aziendali di supporto all'OIV-SSR", co. 2, nel quale si precisa che "Gli enti e aziende possono esercitare anche congiuntamente tra loro, tramite sottoscrizione di appositi accordi, le funzioni di supporto all'attività dell'OIV-SSR, anche a livello di area vasta o di altra aggregazione territoriale in conformità ai principi di efficacia, efficienza ed economicità", nel 2020 le Aziende sanitarie ferraresi, hanno approvato l'accordo per l'istituzione ed il funzionamento dell'"Organismo Aziendale Comune di Supporto" e la successiva istituzione dell'Organismo.

## 2. TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE ATTIVATE E PROFILI VALUTATIVI

Le tipologie di valutazione previste dalla normativa, finalizzate ad un miglioramento dell'efficacia gestionale attraverso la valorizzazione delle risorse umane, rivolgono in particolare l'attenzione ai seguenti livelli valutativi:

- a) *performance individuale sulle competenze;*
- b) *performance individuale organizzativa.*

Ad oggi il Sistema aziendale di Valutazione aziendale nel suo complesso, prevede le seguenti tipologie di valutazione:

- valutazione mensile:
  - ✓ del raggiungimento degli obiettivi a cadenza mensile per il comparto e per la dirigenza
- valutazione annuale:
  - ✓ risultati raggiunti
  - ✓ competenze possedute

relativamente ai risultati raggiunti:

- Contributo individuale fornito (impegno e allineamento)
  - Obiettivi di Centro Di Responsabilità (CDR)
  - Obiettivi Individuali
- valutazione pluriennale:

- ✓ fine incarico per i Direttori di Dipartimento/Distretto, per i dirigenti con incarico professionale o per i dirigenti con incarico gestionale
  - ✓ esclusività (5-15 anni) per il personale della dirigenza sanitaria
  - ✓ degli incarichi di funzione/ex posizioni organizzative/ex coordinamenti
- valutazione periodo di prova.

I documenti aziendali di riferimento del Sistema di Valutazione aziendale sono riportati nel paragrafo 6. "Documenti aziendali di riferimento per il sistema di valutazione".

*a) performance individuale sulle competenze;*

Con atto Deliberativo N. 182 del 27/09/2018 dell'Azienda Usl di Ferrara e N. 227 del 27/09/2018 dell'Azienda Ospedaliero Universitaria di Ferrara, è stato approvato il "**Regolamento per l'avvio del processo interaziendale di valutazione annuale delle Competenze**" che con riferimento al processo di "valutazione annuale delle competenze espresse dai professionisti" è andata ad integrare i sistemi aziendali di valutazione del personale, presenti in ciascuna delle due Aziende sanitarie attraverso l'introduzione di un "catalogo delle competenze" e di una "scheda annuale di valutazione delle competenze", entrambi strumenti trasversali a tutte le professioni e a tutte le posizioni nell'organizzazione.

Relativamente alla valutazione delle Competenze, che non ha alcun impatto economico, sono da valutarsi da parte del superiore gerarchico, tutti gli item relativi alle Competenze Professionali, Tecniche e Organizzative, Relazionali per tutti i valutati.

Le Competenze Manageriali sono relative alla valutazione dei titolari di incarichi di funzione per l'Area Comparto, nonché dei Responsabili gestionali (Direttori di Dipartimento, Strutture Complesse e Strutture Semplici) per l'Area della Dirigenza, i quali hanno responsabilità diretta sulle risorse loro affidate.

*b) performance individuale organizzativa.*

La performance organizzativa è rappresentata dai risultati raggiunti nell'anno rispetto ad obiettivi ed indicatori definiti nel corso della negoziazione di budget aziendale, solo a seguito di validazione del O.A.S., viene erogata la rispettiva quota economica.

Pertanto l'azienda ha previsto di collegare in modo puntuale e formale la valutazione dello stato di raggiungimento degli obiettivi di risultato e di produttività, indicati nello specifico Accordo annuale aziendale per la retribuzione di risultato, alla liquidazione delle rispettive quote di retribuzione, procedendo per **verifiche a frequenza mensile** sullo stato di avanzamento.

Nel corso del 2023 si è proceduto con una revisione di tali obiettivi collegati alla retribuzione di risultato mensile, che sono stati individuati comuni ad entrambe le Aziende, con un impianto più snello aventi carattere di sovra articolazione.

Detti riconoscimenti economici vengono erogati a fronte di verificati avanzamenti nella realizzazione di obiettivi legati a processi rilevanti e che presentano uno sviluppo temporale omogeneo nel corso dell'anno per i quali sia possibile misurare il risultato su base mensile attraverso appositi indicatori.

La rendicontazione mensile degli obiettivi viene trasmessa da ogni referente dell'obiettivo, alla UOC Programmazione e Controllo Strategico preposta al monitoraggio degli stessi entro il 10 di ogni mese e, solo a seguito di validazione del O.A.S., viene erogata la rispettiva quota economica.

Per quanto attiene la **Dirigenza** sono stati individuati gli obiettivi oggetto di valutazione mensile, e che costituiscono il riferimento per la corresponsione del 50% dell'importo complessivamente previsto per la retribuzione di risultato su base mensile.

Il restante 50% della retribuzione incentivante della produttività annuale viene erogato come di seguito specificato:

- una percentuale del 40% in relazione al raggiungimento degli obiettivi annuali definiti a seguito di negoziazione di budget (performance aziendale), i cui risultati finali sono validabili annualmente. Ove non diversamente precisato, la valutazione della percentuale di raggiungimento dell'obiettivo assegnato al Centro di Responsabilità è applicata a tutti i dirigenti della struttura in parti uguali, ivi compreso il Responsabile Gestionale.

La valutazione avviene in base alle evidenze fornite dai Responsabili della verifica che sono stati individuati in sede di budget per ciascun obiettivo e che hanno il compito di fornire anche eventuali spiegazioni o approfondimenti che ritengano necessari per facilitare un giudizio il più realistico possibile. Con una valutazione inferiore al 100%, la quota di retribuzione di risultato, che verrà erogata in un'unica tranche indicativamente a metà dell'anno solare successivo, sarà proporzionale alla percentuale di raggiungimento di tutti gli obiettivi indicati nella scheda della struttura a cui sono assegnati i dirigenti. Tale proporzione terrà conto del peso assegnato a ciascun obiettivo nella scheda di budget.

- Una percentuale del 10% correlata all'esito del contributo individuale alla performance organizzativa.

Anche per quanto riguarda il personale del **comparto**, sono stati identificati obiettivi che sono mensilmente oggetto di valutazione costituendo il riferimento per la corresponsione del 100% dell'importo complessivamente previsto per la retribuzione incentivante la produttività su base mensile, nei primi 11 mesi dell'anno. La retribuzione incentivante erogata nel dodicesimo mese dell'anno è collegata, invece, al contributo individuale espresso dal dipendente e desunto dalla verifica dei tre item.

Pertanto relativamente alla performance individuale organizzativa, parte del risultato annuale è **riconducibile alla valutazione annuale del contributo individuale**, rilevabile dalla compilazione di tre item specifici, (inseriti nella medesima scheda con gli item di valutazione delle competenze, compilabile attraverso il portale SW GRU), legati alla retribuzione di risultato.



Tali item sono contenuti all'interno della scheda delle competenze e devono essere tassativamente compilati da ogni valutatore, entro la scadenza di anno in anno definita e comunicata dall'Azienda, sia per l'Area del Comparto che per l'Area della Dirigenza, in modo da poter erogare la rispettiva quota economica a saldo.

I punteggi di questi tre item sommati tra loro determineranno la quota economica di componente variabile di "risultato" da erogare al personale del Comparto e a tutti i Dirigenti che sono nell'anno a rapporto esclusivo, con la graduazione sotto indicata:

LEGENDA PUNTEGGI SCHEDA CONTRIBUTO INDIVIDUALE:		Items del contributo individuale con relativa graduazione:	
0	INSUFFICIENTE	Da 6 a 12	100%
1	BASSO	Da 4 a 5	50%
2	MEDIO	Uguale a 3	25%
3	OTTIMO	Inferiore a 3	0
4	BENCHMARK		

Dal 2019, entrambe le Aziende sanitarie ferraresi, in ottemperanza alla Delibera N. 5/2017 dell'OIV così come confermato anche nelle recenti Linee Guida n. 1/2022 dell'OIV, hanno provveduto a superare ogni forma di acconto periodico nel pagamento della retribuzione legata al risultato (per la dirigenza) e alla produttività collettiva per il miglioramento dei servizi (per il comparto).

Di seguito, si riporta a titolo esemplificativo uno schema riassuntivo delle Tipologie di valutazione presenti, in considerazione dei diversi Profili valutativi e dell'Area contrattuale.

Tipologie di valutazione  Profili valutativi 	di	Area contrattuale	Mensile	Annuale - Risultati	Annuale – Competenze	Fine incarico	5/15 anni	Periodo di prova
Direttore di Dipartimento/Distretto		Dirigenza	X	X	X	X	X (se dipendente dell'Azienda, si considera nel percorso dei 5/15 rispettivamente o della Struttura semplice o del professional)	
Responsabile Gestionale (UOC/UOSD/UOS*)		Dirigenza	X	X	X	X	X (solo sanitari e non le UOC)	X (solo UOC Sanitaria)
Dirigente con incarico Professionale (Incarichi di Base, Alta Specializzazione, Altissima Professionalità, Consulenza studio e ricerca)		Dirigenza	X	X	X	X	X (solo sanitari)	X (solo in rapporto all'assunzione in servizio come neo assunto)
Incarichi di Funzione		Comparto	X	X	X	X		
Personale del Comparto		Comparto	X	X	X			X

\*UOC=Unità Operativa ovvero struttura complessa, UOSD= Struttura Semplice Dipartimentale, ovvero struttura semplice afferente al Dipartimento, UOS=Struttura semplice afferente ad una UOC.

Nei paragrafi successivi, per ogni profilo valutativo e per ogni tipologia di valutazione, con riferimento alle Linee Guida dell'OIV n. 1/2022, sono descritti i processi e le metodologie valutative, mentre i modelli di scheda utilizzati vengono riportati nell'allegato alla presente Guida "Strumenti utilizzati".



### 3. ANALISI PER PROFILO VALUTATIVO E TIPOLOGIA DI VALUTAZIONE

#### 3.1 DIRETTORE DI DIPARTIMENTO/DISTRETTO

##### 3.1.1 VALUTAZIONE MENSILE

La valutazione mensile sullo stato di avanzamento degli obiettivi mensili per il Direttore Dipartimento coincide con la verifica del dirigente nell'ambito dell'incarico rivestito anche di direttore di struttura complessa.

Nel caso di raggiungimento viene corrisposto il 50% della retribuzione di risultato.

Nel caso di non raggiungimento di uno o più obiettivi, non sarà possibile l'erogazione del 100% della quota economica relativa a quel mese.

Tempistica: mensile

##### 3.1.2 VALUTAZIONE ANNUALE

###### **Di risultato**

La valutazione del risultato annuale, utile all'erogazione del 40% della retribuzione incentivante, è legata al raggiungimento degli obiettivi di budget negoziati con la direzione generale. Si rimanda al capitolo 2 per maggiori dettagli.

La valutazione annuale del contributo individuale, rilevabile dalla compilazione di tre item specifici, legati alla retribuzione di risultato, è utile all'erogazione del 10% della restante retribuzione incentivante.

Per il Direttore del Dipartimento tale contributo viene compilato nella sua veste di Direttore di Struttura Complessa. Si rimanda quindi al profilo valutativo del "Gestionale" per la descrizione del processo e delle modalità valutative di questa tipologia valutativa.

La rimanente parte del risultato annuale è legata alla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati in sede di budget alla UOC di appartenenza del Direttore DAI (e Dipartimento Sanità Pubblica)/Dipartimento dei Servizi trasversali e di Supporto.

Tempistica: annuale

###### **Delle Competenze**

La scheda annuale delle Competenze, di cui al "Regolamento per l'avvio del processo interaziendale di valutazione annuale delle competenze" delle Aziende sanitarie ferraresi, per il direttore del Dipartimento/Distretto coincide con la scheda a lui assegnata in qualità di Responsabile di Struttura Complessa. Si rimanda quindi al profilo valutativo del "Gestionale" per la descrizione del processo e delle modalità valutative di questa tipologia valutativa.

Tempistica: annuale

##### 3.1.3 VALUTAZIONE DI FINE INCARICO

Le Aziende sanitarie provinciali con Delibera n. 68 del 16/03/2023 dell'Azienda USL di Ferrara e n. 84 del 16/03/2023 dell'Azienda Ospedaliero Universitaria di Ferrara, hanno adottato il Regolamento dei Dipartimenti Interaziendali ad Attività Integrata (D.A.I.) valevole anche per il Dipartimento Sanità Pubblica.

Analogamente, con atti deliberativi n. 171 del 12.06.2023 (AUSL Fe) e n. 173 del 12.06.2023 (AOU Fe), è stato approvato il Regolamento di organizzazione Dipartimentale dei Servizi trasversali e di supporto.

Con riferimento alla valutazione di fine incarico dei predetti Direttori di Dipartimento, nonché a quella dei Direttori di Distretto, qualificati come incarichi fiduciari, al termine dei tre anni, è in uso una procedura interna di valutazione di fine incarico, mediante la quale la Direzione Strategica Aziendale richiede al Direttore interessato di produrre una relazione illustrativa delle attività e degli obiettivi realizzati nel periodo di vigenza dell'incarico attribuito, nonché di compilare una autovalutazione e produrre il curriculum vitae aggiornato. Sulla base di queste, per la valutazione finale e il conseguente rinnovo dell'incarico stesso, segue un colloquio con la Direzione Strategica Aziendale coadiuvata da un esperto di valutazione, che compila la scheda conclusiva di valutazione.

La valutazione – se positiva – è recepita con atto deliberativo di rinnovo incarico, subordinatamente al mantenimento dell'incarico nell'organigramma aziendale.

In caso di valutazione negativa, l'incarico non viene rinnovato.

In particolare, la durata dell'incarico è triennale ed è rinnovabile consecutivamente, con le stesse modalità utilizzate per la nomina, solo una volta. Chi ha ricoperto per due periodi consecutivi l'incarico di Direttore del D.A.I. non è, allo scadere del secondo incarico, immediatamente candidabile.

Tempistica: triennale

---

#### 3.1.4 VALUTAZIONE A 5/15ANNI

Si rimanda alla metodologia e alle procedure seguite per tutti i Dirigenti (paragrafo Dirigente professionale).

Tempistica: al superamento dei 5 anni e dei 15 anni di servizio.

### 3.2.1 VALUTAZIONE MENSILE

Il Responsabile di UOC/UOSD risponde della verifica degli indicatori degli obiettivi mensili, il cui stato di avanzamento è direttamente riconducibile all'erogazione della rispettiva quota economica.

Il Responsabile di UOS collocato all'interno di una struttura complessa è direttamente coinvolto nell'andamento mensile degli obiettivi della U.O. di afferenza.

Nel caso di raggiungimento viene corrisposto il 50% della retribuzione di risultato.

Nel caso di non raggiungimento di uno o più obiettivi, non sarà possibile l'erogazione del 100% della quota economica relativa a quel mese.

Tempistica: mensile

### 3.2.2 VALUTAZIONE ANNUALE

#### **Di risultato**

La valutazione del risultato annuale, utile all'erogazione del 40% della retribuzione incentivante, è legata al raggiungimento degli obiettivi di budget negoziati con la direzione generale. Si rimanda al capitolo 2 per maggiori dettagli.

La valutazione annuale del contributo individuale, rilevabile dalla compilazione di tre item specifici (inseriti nella medesima scheda con gli item di valutazione delle competenze, compilabile attraverso il portale SW GRU), legati alla retribuzione di risultato è utile all'erogazione del 10% della restante retribuzione incentivante.

Per il Responsabile di UOC tale contributo viene compilato direttamente dal Direttore di Dipartimento di afferenza. In caso di struttura complessa collocata in staff alla Direzione, la compilazione del contributo individuale sarà a cura del Direttore Generale o Sanitario o Amministrativo.

Nel caso di Responsabile di UOSD il contributo verrà compilato dal Direttore di Dipartimento di afferenza, mentre nel caso di Responsabile di UOS, sarà il responsabile della struttura complessa nella quale la UOS è collocata, a valutare la performance individuale.

Con una valutazione inferiore a 6, secondo il regolamento vigente, verrà effettuata una decurtazione direttamente proporzionale.

La rimanente parte del risultato annuale è legata alla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati in sede di budget alla UOC di appartenenza del Responsabile gestionale.

Ove non diversamente precisato, la valutazione della percentuale di raggiungimento dell'obiettivo assegnato al Centro di Responsabilità è applicata a tutti i dirigenti della struttura in parti uguali, ivi compreso il Responsabile Gestionale.

La valutazione avviene in base alle evidenze fornite dai Responsabili della verifica che sono stati individuati in sede di budget per ciascun obiettivo e che hanno il compito di fornire anche eventuali spiegazioni o approfondimenti che ritengano necessari per facilitare un giudizio il più realistico possibile.

Con una valutazione inferiore al 100%, la quota di retribuzione di risultato, che verrà erogata in un'unica tranche indicativamente a metà dell'anno solare successivo, sarà proporzionale alla percentuale di raggiungimento di tutti gli obiettivi indicati nella scheda della struttura a cui sono assegnati i dirigenti.

Tale proporzione terrà conto del peso assegnato a ciascun obiettivo nella scheda di budget.

Tempistica: annuale

## Delle Competenze

Analogamente a quanto avviene per il contributo individuale, la scheda annuale delle Competenze, di cui al "Regolamento per l'avvio del processo interaziendale di valutazione annuale delle competenze" delle Aziende sanitarie ferraresi, per il Responsabile di UOC tale scheda viene compilata direttamente dal Direttore di Dipartimento di afferenza. In caso di struttura complessa collocata in staff alla Direzione, la scheda sarà a cura del Direttore Generale o Sanitario o Amministrativo.

Nel caso di Responsabile di UOSD, la valutazione delle Competenze sarà a cura del Direttore di Dipartimento di afferenza, mentre nel caso di Responsabile di UOS, sarà il Direttore della struttura complessa nella quale la UOS è collocata, a compilare la scheda.

A differenza di quanto avviene per i dirigenti professionali, per i titolari di incarichi gestionali, che hanno responsabilità diretta sulle risorse loro affidate, deve essere compilata anche la sezione della Competenze Manageriali.

La compilazione della scheda, che deve essere condivisa, va sempre preceduta da un colloquio ex ante di inizio anno tra valutato e valutatore nel quale vengono definiti gli obiettivi e gli eventuali ambiti miglioramento ed un colloquio ex post di fine anno.

In caso di mancato accordo sulla valutazione di primo livello, è prevista la valutazione di seconda istanza.

Le valutazioni di seconda istanza, sono trattate secondo le indicazioni dell'OIV Regionale. L'OAS verifica e promuove il corretto confronto tra valutato e valutatore in ogni fase del procedimento di valutazione, in special modo nei casi di posizioni difformi.

In caso di mancato accordo sulla valutazione di primo livello, è previsto il coinvolgimento del Direttore/Dirigente sovraordinato e, in caso di insuccesso, il valutato potrà adire ad una valutazione di secondo livello presso l'O.A.S.

Tempistica: annuale

→ **Con riferimento alla Valutazione Annuale delle Competenze e del Contributo Individuale**, le Aziende Sanitarie di Ferrara, a seguito dell'avvio del nuovo Modulo Informatizzato del SW GRU "Valutazione 2.0" a partire dal 2023, hanno redatto due specifici Manuali (uno per i valutatori e uno per i valutati) contenenti non solo le istruzioni operative dettagliate per la compilazione informatica delle schede, ma altresì la descrizione di tutte le sezioni di scheda preesistenti (come gli item del contributo individuale) nonché, in particolare, quelle nuove introdotte nelle schede stesse in applicazione delle recenti Linee Guida n. 1/2022 dell'OIV-SSR, quali: motivazione della valutazione, punti di forza e aree di miglioramento, indicazione dello svolgimento del colloquio finale, note del valutato, note del valutatore, nonché la sezione "Feedback del valutato".

Tali manuali, unitamente al vigente "Regolamento per l'avvio del Processo Interaziendale di Valutazione Annuale delle Competenze" adottato nel 2018, consentono il corretto svolgimento metodologico e procedurale dell'intero processo di valutazione annuale in argomento.

---

### 3.2.3 VALUTAZIONE DI FINE INCARICO

Alla scadenza dell'incarico attribuito al Dirigente, l'UOC Politiche del Personale e Relazioni Sindacali tramite l'Ufficio Valutazione Professionale Risorse Umane, attiva il percorso di valutazione delle attività professionali svolte e dei risultati raggiunti.

Tale Valutazione (collegata alla Retribuzione di Posizione e finalizzata al rinnovo dell'incarico e/o conferimento di diverso incarico) è affidata ai Collegi Tecnici nel rispetto dei CC.CC.NN.LL. vigenti, prevede le fasi qui sinteticamente elencate:

- Invio della scheda di valutazione di prima istanza (diversificata per tipologia di incarico: UOC – UOSD/UOS) al Dirigente gerarchicamente superiore del soggetto da valutare. La scheda compilata è condivisa con il valutato.
- Convocazione per la riunione del Collegio Tecnico nel corso del trimestre antecedente la scadenza.

Il Collegio formula la sua valutazione, sulla base della valutazione di prima istanza, del curriculum formativo e professionale e scientifico inviato dal valutato, dell'esito delle valutazioni annuali inerenti il conseguimento degli obiettivi di risultato e delle valutazioni annuali delle competenze/contributo individuale, nel periodo di incarico. L'esito della valutazione, riportata nella specifica scheda e verbale del Collegio Tecnico, è notificato alla Direzione Aziendale ai fini dell'adozione dell'atto di rinnovo incarico.

In caso di valutazione di prima istanza non positiva, l'iter è più articolato, in quanto prevede – come da contratto nazionale e da regolamento – lo svolgimento del contraddittorio con il dirigente interessato, ai fini della formulazione della valutazione conclusiva).

L'esito negativo del processo di verifica alla scadenza dell'incarico, per il dirigente di struttura complessa comporta la non conferma dell'incarico stesso. Lo stesso è mantenuto in servizio con altro incarico tra quelli ricompresi nell'art. 18 del CCNL 19/12/2019 Area Sanità, comma 1, punto I, lett. b) e c) e punto II, lett. a), b) e c) (Tipologie d'incarico) ovvero nell'art. 70 del CCNL 17/12/2020 Area Funzioni Locali, comma 1, lett. b) e c), congelando contestualmente un posto vacante di dirigente. Il mantenimento in servizio comporta la perdita dell'indennità di struttura complessa ove attribuita (Art. 62 comma 2 CCNL Area Sanità e Art. 81 comma 2 CCNL Area Funzioni Locali) e l'attribuzione dell'indennità di esclusività della fascia immediatamente inferiore.

Sulla base dell'Art. 62 comma 3 del CCNL 19/12/2019 Area Sanità, nei confronti dei restanti dirigenti, il risultato negativo della verifica del comma 1, effettuata alla scadenza dell'incarico, non consente la conferma nell'incarico già affidato e comporta l'affidamento di un incarico tra quelli dell'art. 18, comma 1, punto II, lett. a), b) e c) (Tipologie d'incarico) di minor valore economico nonché il ritardo di un anno nella attribuzione della fascia superiore dell'indennità di esclusività ove da attribuire nel medesimo anno.

In base all'Art. 81 comma 3 del CCNL 17/12/2020 Area Funzioni Locali, nei confronti dei restanti dirigenti, il risultato negativo della verifica del comma 1, effettuata alla scadenza dell'incarico, non consente la conferma nell'incarico già affidato e comporta l'affidamento di un incarico tra quelli dell'art. 70, lett. b) e c) di minor valore economico.

Per tutti i dirigenti in caso di valutazione negativa, la retribuzione di posizione complessiva, è decurtata in una misura non superiore al 40%. Sono fatti salvi eventuali conguagli rispetto a quanto percepito.

E' comunque fatta salva la facoltà di recesso dell'Azienda o Ente.

I restanti dirigenti sono soggetti ad una nuova verifica l'anno successivo per la eventuale rimozione degli effetti negativi della valutazione con riguardo alla decurtazione della retribuzione di posizione complessiva (Art. 62 comma 7 CCNL Area Sanità e Art. 81 comma 6 CCNL Area Funzioni Locali) e all'indennità di esclusività per l'Area Sanità.

Tempistica: alla fine dei cinque anni.

---

#### 3.2.4 VALUTAZIONE A 5/15ANNI

Si rimanda alla metodologia e alle procedure seguite per tutti i Dirigenti (paragrafo Dirigente professionale) anche per i Dirigenti con incarico gestionale di Profilo sanitario (UOSD e UOS).

Tempistica: al superamento dei 5 anni e dei 15 anni di servizio

---

#### 3.2.5 VALUTAZIONE DEL PERIODO DI PROVA

Tale valutazione è effettuata ai sensi dall'art. 15, comma 7 ter del Decreto Legislativo n. 502/1992, così come modificato ed integrato dal Decreto Legge n. 158/2012 e successiva Legge di conversione n. 189/2012, il quale prevede che l'incarico di struttura complessa sanitaria conferito sia soggetto a conferma al termine di un periodo di prova di sei mesi, prorogabile di altri sei a decorrere dalla data di nomina, sulla base della valutazione di cui all'art. 15, comma 5 (Collegio Tecnico), in ordine ai risultati conseguiti ed alle attività svolte dal Dirigente incaricato.

Alla scadenza del periodo di prova, per il Direttore di Struttura Complessa di Profilo Sanitario neo incaricato, è attivata la valutazione del Collegio Tecnico, con le stesse modalità/modulistica in essere per la valutazione del Direttore di Struttura Complessa allo scadere dell'incarico quinquennale.

Segue l'atto deliberativo di presa d'atto della valutazione (se positiva) del Collegio Tecnico e la contestuale conferma dell'incarico conferito.

In caso di valutazione negativa al termine del periodo di prova per il Direttore di Struttura Complessa di Profilo Sanitario, è possibile la proroga di ulteriori 6 mesi del periodo di prova ovvero l'incarico può essere revocato.

In caso di valutazione negativa al termine del secondo periodo, l'incarico può essere revocato.

Per i Responsabili di altri incarichi gestionali, nonché per i Responsabili di struttura complessa non sanitaria si rimanda al periodo di prova dei Dirigenti professionali.

Tempistica: per il Direttore di struttura complessa dopo 6 mesi di servizio effettivo, per i Responsabili di altri incarichi gestionali si rimanda al periodo di prova dei Dirigenti professionali.

#### 3.3.1 VALUTAZIONE MENSILE

Il Dirigente risponde della verifica degli indicatori degli obiettivi mensili in capo alla struttura di afferenza, il cui stato di avanzamento è direttamente riconducibile all'erogazione della rispettiva quota economica.

Nel caso di raggiungimento viene corrisposto il 50% della retribuzione di risultato.

Nel caso di non raggiungimento di uno o più obiettivi, non sarà possibile l'erogazione del 100% della quota economica relativa a quel mese

Tempistica: mensile

#### 3.3.2 VALUTAZIONE ANNUALE

##### **Di risultato**

La valutazione del risultato annuale, utile all'erogazione del 40% della retribuzione incentivante, è legata al raggiungimento degli obiettivi di budget negoziati con la direzione generale. Si rimanda al capitolo 2 per maggiori dettagli.

La valutazione annuale del contributo individuale, rilevabile dalla compilazione di tre item specifici (inseriti nella medesima scheda con gli item di valutazione delle competenze, compilabile attraverso il portale SW GRU), legati alla retribuzione di risultato è utile all'erogazione del 10% della restante retribuzione incentivante.

Per il Dirigente tale contributo viene compilato direttamente dal Direttore di Struttura Complessa, dal Responsabile Struttura Semplice Dipartimentale o Semplice di UO di afferenza. In caso di dirigente collocato in staff alla Direzione, la compilazione del contributo individuale sarà a cura del Direttore Generale o Sanitario o Amministrativo.

Con una valutazione inferiore a 6, secondo il regolamento vigente, verrà effettuata una decurtazione direttamente proporzionale.

La rimanente parte del risultato annuale è legata alla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati in sede di budget alla UOC di appartenenza del Dirigente professionale.

Ove non diversamente precisato, la valutazione della percentuale di raggiungimento dell'obiettivo assegnato al Centro di Responsabilità è applicata uniformemente a tutti i dirigenti della struttura.

La valutazione avviene in base alle evidenze fornite dai Responsabili della verifica che sono stati individuati in sede di budget per ciascun obiettivo e che hanno il compito di fornire anche eventuali spiegazioni o approfondimenti che ritengano necessari per facilitare un giudizio il più realistico possibile.

Con una valutazione inferiore al 100%, la quota di retribuzione di risultato, che verrà erogata in un'unica tranche indicativamente a metà dell'anno solare successivo, sarà proporzionale alla percentuale di raggiungimento di tutti gli obiettivi indicati nella scheda della struttura a cui sono assegnati i dirigenti.

Tale proporzione terrà conto del peso assegnato a ciascun obiettivo nella scheda di budget.

Tempistica: annuale

##### **Delle Competenze**

Analogamente a quanto avviene per il contributo individuale, la scheda annuale delle Competenze, di cui al "Regolamento per l'avvio del processo interaziendale di valutazione annuale delle competenze" delle Aziende sanitarie ferraresi, per il Dirigente tale viene compilata direttamente dal Direttore di Struttura Complessa, dal Responsabile Struttura Semplice Dipartimentale o Semplice di UO di afferenza. In caso di dirigente collocato in staff alla Direzione, la compilazione della scheda sarà a cura del Direttore Generale o Sanitario o Amministrativo.

Per i dirigenti di cui al presente paragrafo, la compilazione della scheda si limita alle sole Competenze Professionali, Tecniche e Organizzative e Relazionali, senza la sezione relativa alle Competenze Manageriali vista la mancanza di responsabilità diretta su risorse affidate.

La compilazione della scheda, che deve essere condivisa, va sempre preceduta da un colloquio ex ante di inizio anno tra valutato e valutatore nel quale vengono definiti gli obiettivi e gli eventuali ambiti miglioramento ed un colloquio ex post di fine anno.

In caso di mancato accordo sulla valutazione di prima istanza si passa alla valutazione di seconda istanza.

Le valutazioni di seconda istanza, sono trattate secondo le indicazioni dell'OIV Regionale. L'OAS verifica e promuove il corretto confronto tra valutato e valutatore in ogni fase del procedimento di valutazione, in special modo nei casi di posizioni difformi.

In caso di mancato accordo sulla valutazione di primo livello, è previsto il coinvolgimento del Dirigente sovraordinato e, in caso di insuccesso, il valutato potrà adire ad una valutazione di secondo livello presso l'O.A.S.

Tempistica: annuale

→ **Con riferimento alla Valutazione Annuale delle Competenze e del Contributo Individuale**, le Aziende Sanitarie di Ferrara, a seguito dell'avvio del nuovo Modulo Informatizzato del SW GRU "Valutazione 2.0" a partire dal 2023, hanno redatto due specifici Manuali (uno per i valutatori e uno per i valutati) contenenti non solo le istruzioni operative dettagliate per la compilazione informatica delle schede, ma altresì la descrizione di tutte le sezioni di scheda preesistenti (come gli item del contributo individuale) nonché, in particolare, quelle nuove introdotte nelle schede stesse in applicazione delle recenti Linee Guida n. 1/2022 dell'OIV-SSR, quali: motivazione della valutazione, punti di forza e aree di miglioramento, indicazione dello svolgimento del colloquio finale, note del valutato, note del valutatore, nonché la sezione "Feedback del valutato".

Tali manuali, unitamente al vigente "Regolamento per l'avvio del Processo Interaziendale di Valutazione Annuale delle Competenze" adottato nel 2018, consentono il corretto svolgimento metodologico e procedurale dell'intero processo di valutazione annuale in argomento.

---

### 3.3.3 VALUTAZIONE DI FINE INCARICO

Alla scadenza dell'incarico (Alta Specializzazione, Altissima Professionalità, Consulenza studio e ricerca) attribuito al Dirigente, l'UOC Politiche del Personale e Relazioni Sindacali tramite l'Ufficio Valutazione Professionale Risorse Umane, attiva il percorso di valutazione delle attività professionali svolte e dei risultati raggiunti.

Tale Valutazione (collegata alla Retribuzione di Posizione e finalizzata al rinnovo dell'incarico e/o conferimento di diverso incarico) è affidata ai Collegi Tecnici nel rispetto dei CC.CC.NN.LL. vigenti, prevede le fasi qui sinteticamente elencate:

- Invio della scheda di valutazione di prima istanza al Dirigente superiore del soggetto da valutare. La scheda compilata è condivisa con il valutato.

- Convocazione per la riunione del Collegio Tecnico nel corso del trimestre antecedente la scadenza.

Il Collegio formula la sua valutazione, sulla base della valutazione di prima istanza, del curriculum formativo e professionale e scientifico inviato dal valutato, dell'esito delle valutazioni annuali inerenti il conseguimento degli obiettivi di risultato e delle valutazioni annuali delle competenze/contributo individuale, nel periodo di incarico.

L'esito della valutazione, riportata nella specifica scheda e verbale del Collegio Tecnico, è notificato alla Direzione Aziendale ai fini dell'adozione dell'atto di rinnovo incarico.

Segue la proposta di sottoscrizione dello specifico atto integrativo di rinnovo incarico con gli obiettivi specifici di posizione assegnati.



In caso di valutazione di prima istanza non positiva, l'iter è più articolato, in quanto prevede – come da contratto nazionale e da regolamento – lo svolgimento del contraddittorio con il dirigente interessato, ai fini della formulazione della valutazione conclusiva).

L'esito negativo del processo di verifica alla scadenza dell'incarico, rimanda all'Art. 62 comma 3 del CCNL Area Sanità, in base al quale il risultato negativo della verifica del comma 1, effettuata alla scadenza dell'incarico, non consente la conferma nell'incarico già affidato e comporta l'affidamento di un incarico tra quelli dell'art. 18, comma 1, punto II, lett. a), b) e c) (Tipologie d'incarico) di minor valore economico nonché il ritardo di un anno nella attribuzione della fascia superiore dell'indennità di esclusività ove da attribuire nel medesimo anno.

Analogamente per l'Area delle Funzioni Locali, in base all'Art. 81 comma 3, il risultato negativo della verifica del comma 1, effettuata alla scadenza dell'incarico, non consente la conferma nell'incarico già affidato e comporta l'affidamento di un incarico tra quelli dell'art. 70, lett. b) e c) di minor valore economico.

L'Art. 62 comma 4 del CCNL Area Sanità, definisce che per i dirigenti con incarico professionale di base, al compimento dei cinque anni di servizio, il risultato negativo della verifica del comma 1 comporta il ritardo di un anno nel conferimento di un nuovo incarico come previsto dall'art. 18, comma 2, (Tipologie d'incarico) nonché nell'attribuzione della fascia superiore dell'indennità di esclusività.

Per tutti i dirigenti in caso di valutazione negativa, la retribuzione di posizione complessiva, è decurtata in una misura non superiore al 40%. Sono fatti salvi eventuali conguagli rispetto a quanto percepito.

E' comunque fatta salva la facoltà di recesso dell'Azienda o Ente.

I dirigenti sono soggetti ad una nuova verifica l'anno successivo per la eventuale rimozione degli effetti negativi della valutazione con riguardo alla decurtazione della retribuzione di posizione complessiva (Art. 62 comma 7 CCNL Area Sanità e Art. 81 comma 6 CCNL Area Funzioni Locali) e all'indennità di esclusività per l'Area Sanità.

Tempistica: alla fine dei cinque anni

---

#### 3.3.4 VALUTAZIONE A 5/15 ANNI

Per il solo personale sanitario, per i dirigenti neo assunti, al termine del quinto anno sarà possibile:

- o l'attribuzione di incarichi di natura professionale anche di alta specializzazione, consulenza, studio e ricerca, ispettivi, di verifica e di controllo, ovvero di struttura semplice ecc... ;
- o l'attribuzione della seconda fascia dell'indennità di esclusività (dopo 5 anni a tempo determinato e/o indeterminato).

Per i dirigenti che hanno già superato i 15 anni, sarà possibile il passaggio alla fascia superiore dell'indennità di esclusività al maturare dell'esperienza professionale richiesta.

Il percorso di valutazione per i dirigenti al superamento dei 5/15 anni (di servizio svolto a tempo determinato e indeterminato, anche con soluzione di continuità, ai fini dell'adeguamento delle fasce di esclusività e/o del conferimento di diverso incarico dirigenziale (Area Sanità)), è analogo a quello per la valutazione di fine incarico indicata al punto precedente anche per gli aspetti legati ad un'eventuale valutazione negativa. Si differenzia unicamente per la temporalità della convocazione del Collegio Tecnico, in quanto per i dirigenti interessati solamente all'adeguamento dell'esclusività, il Collegio viene convocato anche nel trimestre immediatamente successivo allo scadere dei 5/15 anni.

Segue l'adozione di determina di presa d'atto delle valutazioni dei Collegi Tecnici, ai fini dell'adeguamento delle indennità economiche ai dirigenti e dell'eventuale conferimento di diversi incarichi dirigenziali.

Tempistica: al superamento dei 5 anni e dei 15 anni di servizio

Alla scadenza del periodo di prova per i nuovi dirigenti professional, la valutazione è a cura del Responsabile di riferimento che, dopo un attento esame degli elementi valutativi, può procedere a confermare in servizio il dipendente con il riconoscimento dell'anzianità dal giorno dell'assunzione a tutti gli effetti.

I dirigenti dell'Area delle Funzioni Locali, anche neoassunti, dopo il periodo di prova, hanno diritto al conferimento di un incarico dirigenziale, in relazione alla natura e alle caratteristiche dei programmi da realizzare nonché alle attitudini e capacità professionali del singolo dirigente. Per i dirigenti dell'Area delle Funzioni Locali, gli incarichi sono conferiti anche a dirigenti assunti con contratto di lavoro a tempo determinato, che, dopo il superamento del periodo di prova, abbiano prestato servizio per almeno 6 mesi.

Tempistica: in prossimità della scadenza del periodo di prova previsto dai contratti o regolamenti aziendali vigenti.

#### 3.4.1 VALUTAZIONE MENSILE

Il Responsabile di incarico di funzione (*ex posizione organizzativa/ex coordinamento*), così come tutto il Personale del Comparto, risponde della verifica degli indicatori degli obiettivi mensili della struttura di afferenza, il cui stato di avanzamento è direttamente riconducibile all'erogazione della rispettiva quota economica.

Gli obiettivi assegnati al personale dell'area comparto sanitario, quindi anche ai dipendenti con incarico di cui al presente paragrafo, fanno capo al Dipartimento Assistenziale, Tecnico, Riabilitativo, della Prevenzione e Sociale, che monitora e comunica mensilmente il loro andamento.

Nel caso di raggiungimento viene corrisposto il 100% della quota mensile di produttività. (La quota di produttività annua qui riportata è correlata per 11/12 alla performance organizzativa, mentre 1/12 è correlata alla performance individuale).

Nel caso di non raggiungimento di uno o più obiettivi organizzativi, non sarà possibile l'erogazione del 100% della quota economica relativa a quel mese.

Tempistica: mensile

#### 3.4.2 VALUTAZIONE ANNUALE

##### **Di risultato**

Relativamente alla performance individuale organizzativa, si evidenzia come parte del risultato annuale (pari a 1/12) sia riconducibile alla valutazione annuale del contributo individuale, rilevabile dalla compilazione di tre item specifici, (inseriti nella medesima scheda con gli item di valutazione delle competenze, compilabile attraverso il portale SW GRU), legati alla retribuzione di risultato.

Per il titolare di incarico di funzione (*ex posizione organizzativa/ex coordinamento*), tale contributo viene compilato direttamente dal Direttore della Struttura di afferenza. In caso di collocazione in staff alla Direzione, la compilazione del contributo individuale sarà a cura del Direttore Generale o Sanitario o Amministrativo.

Gli item del contributo individuale per incarichi del personale dell'area comparto sanitario, vengono compilati direttamente dal Dirigente di riferimento del Dipartimento Assistenziale, Tecnico, Riabilitativo, della Prevenzione e Sociale.

Con una valutazione inferiore a 6, secondo il vigente regolamento, verrà effettuata una decurtazione direttamente proporzionale.

Poiché la quota di retribuzione di risultato erogata mensilmente al personale del comparto rappresenta il 100% di quanto spettante annualmente, il raggiungimento di obiettivi di performance organizzativa assegnati alla struttura di appartenenza del personale del comparto non ha alcun impatto economico.

Tempistica: annuale

##### **Delle Competenze**

Analogamente a quanto avviene per il contributo individuale, la scheda annuale delle Competenze, di cui al "Regolamento per l'avvio del processo interaziendale di valutazione annuale delle competenze" delle Aziende sanitarie ferraresi, per il titolare di incarico funzionale/ex posizione organizzativa/ex coordinamento, viene compilata direttamente dal Direttore/Responsabile della Struttura di afferenza. In caso di collocazione in staff alla Direzione, la compilazione della scheda sarà a cura del Direttore Generale o Sanitario o Amministrativo.

Per quanto attiene i profili sanitari la valutazione delle competenze resta integralmente in capo alla Direzione infermieristica e Tecnica Aziendale, pertanto la scheda per incarichi del personale dell'area comparto sanitario, viene compilata direttamente dal Dirigente di riferimento del Dipartimento Assistenziale, Tecnico, Riabilitativo, della Prevenzione e Sociale.

Per i titolari di incarichi di funzione, la compilazione della scheda è relativa alle Competenze Professionali, Tecniche e Organizzative, Relazionali e Manageriali.

La compilazione della scheda, che deve essere condivisa, va sempre preceduta da un colloquio ex ante di inizio anno tra valutato e valutatore nel quale vengono definiti gli obiettivi e gli eventuali ambiti miglioramento ed un colloquio ex post di fine anno.

Le valutazioni di seconda istanza, sono trattate secondo le indicazioni dell'OIV Regionale. L'OAS verifica e promuove il corretto confronto tra valutato e valutatore in ogni fase del procedimento di valutazione, in special modo nei casi di posizioni difformi.

In caso di mancato accordo sulla valutazione di primo livello, è previsto il coinvolgimento del Dirigente sovraordinato e, in caso di insuccesso, il valutato potrà adire ad una valutazione di secondo livello presso l'O.A.S.

Tempistica: annuale

→ **Con riferimento alla Valutazione Annuale delle Competenze e del Contributo Individuale**, le Aziende Sanitarie di Ferrara, a seguito dell'avvio del nuovo Modulo Informatizzato del SW GRU "Valutazione 2.0" a partire dal 2023, hanno redatto due specifici Manuali (uno per i valutatori e uno per i valutati) contenenti non solo le istruzioni operative dettagliate per la compilazione informatica delle schede, ma altresì la descrizione di tutte le sezioni di scheda preesistenti (come gli item del contributo individuale) nonché, in particolare, quelle nuove introdotte nelle schede stesse in applicazione delle recenti Linee Guida n. 1/2022 dell'OIV-SSR, quali: motivazione della valutazione, punti di forza e aree di miglioramento, indicazione dello svolgimento del colloquio finale, note del valutato, note del valutatore, nonché la sezione "Feedback del valutato".

Tali manuali, unitamente al vigente "Regolamento per l'avvio del Processo Interaziendale di Valutazione Annuale delle Competenze" adottato nel 2018, consentono il corretto svolgimento metodologico e procedurale dell'intero processo di valutazione annuale in argomento.

---

### 3.4.3 VALUTAZIONE DI FINE INCARICO

Con la valutazione di fine incarico, qui esposta e prevista **al momento solo** per gli incarichi di funzione di media ed elevata complessità attribuiti al personale appartenente all'area dei Professionisti della Salute e dei Funzionari (pertanto con esclusione dei nuovi incarichi di Posizione e dei nuovi incarichi di Funzione da attivare anche per l'area degli Assistenti e degli Operatori, **ad oggi non ancora disciplinati nelle aziende sanitarie ferraresi**), si procede alla verifica pluriennale delle competenze, delle attività professionali svolte e dei risultati raggiunti, anche in considerazione delle valutazioni annuali ricevute.

Le Aziende Sanitarie provinciali, a seguito della sottoscrizione del CCNL 02.11.2022 del Comparto, nonché dell'adozione del recente nuovo assetto organizzativo dipartimentale interaziendale, hanno attivato uno specifico Gruppo di Lavoro finalizzato all'adozione di un nuovo Regolamento interaziendale sulla disciplina degli Incarichi di Funzione, nel quale verranno inseriti anche gli specifici riferimenti rispetto all'iter procedurale della valutazione a fine incarico.

Pertanto, nelle more dell'adozione del nuovo regolamento unico, **l'Azienda USL di Ferrara ha stabilito:**

- di mantenere il regolamento aziendale sulla disciplina degli "Incarichi Funzionali di organizzazione" già in uso, in particolare per la gestione degli incarichi di organizzazione sanitari, afferenti al Dip.to Assistenziale Tecnico Riabilitativo della Prevenzione e Sociale (Dip.to Assistenziale TRPS);

- di recepire il regolamento aziendale sulla disciplina degli “Incarichi Funzionali di organizzazione e professionali” in uso presso l’Azienda Ospedaliera Universitaria, da applicarsi a tutti gli incarichi professionali aziendali attivi/da attivarsi per il personale appartenente all’area dei Professionisti della Salute e dei Funzionari (ex Categoria D-Ds - anche sanitari) e a quelli di organizzazione attivi/da attivarsi presso tutte le restanti strutture aziendali non afferenti al Dip.to Assistenziale ATRPS;

- per quanto non disciplinato dai predetti regolamenti, si fa riferimento agli artt. 24-36 del CCNL 2/11/2022, in particolare anche per la definizione degli incarichi ad oggi presenti/previsti in azienda in “incarichi di alta o di media complessità” destinati al solo personale afferente all’Area dei Professionisti della Salute e dei Funzionari (ex Categorie D-DS).

Ciò premesso, prima della scadenza dell’incarico funzionale, il Dirigente di riferimento, invita il titolare dell’incarico ad una autovalutazione attraverso la scheda in uso, che sarà oggetto di confronto in presenza tra le parti.

L’Ufficio Valutazione, in caso di giudizio positivo e in caso di mantenimento della funzione, rinnova l’incarico, in linea con i contenuti del Capo III “Sistema degli Incarichi” artt. 24-36 del vigente CCNL dell’Area Comparto, con determina del Direttore dell’UOC Politiche del Personale e Relazioni Sindacali e propone all’incaricato lo specifico atto integrativo da sottoscrivere, nel quale sono declinati – tra gli altri - gli obiettivi specifici da perseguire (funzioni) di rinnovo, come assegnati da parte del dirigente.

La valutazione, qualora abbia un esito positivo, si conclude con l’autovalutazione/valutazione di prima istanza sopra richiamata. Solo in caso di valutazione di prima istanza negativa, viene attivata la valutazione di seconda istanza da parte del Collegio Tecnico.

La revoca degli incarichi prima della scadenza può avvenire, con atto scritto e motivato, per diversa organizzazione dell’ente derivante dalla modifica dell’atto aziendale, per valutazione annuale negativa o a seguito di procedimenti disciplinari conclusi con la comminazione di una sanzione superiore alla multa.

La revoca dell’incarico comporta la perdita del trattamento economico relativo alla titolarità dello stesso così come definito all’art. 32 del vigente dell’Area Comparto. In tal caso, il dipendente resta inquadrato nell’area di appartenenza (*ad oggi esclusivamente quella dei Professionisti della Salute e dei Funzionari*) e viene restituito alle funzioni del proprio profilo con la garanzia del solo incarico professionale di complessità base.

Non si dà luogo alla corresponsione della retribuzione di premialità nell’anno di mancato rinnovo dell’incarico di complessità media ed elevata e per quello di complessità base nell’anno della valutazione negativa.

Tempistica: ogni 5 anni.

## 3.5 PERSONALE DEL COMPARTO

### 3.5.1 VALUTAZIONE MENSILE

Tutto il personale del Comparto risponde della verifica degli indicatori degli obiettivi mensili della struttura di afferenza, il cui stato di avanzamento è direttamente riconducibile all'erogazione della rispettiva quota economica.

Gli obiettivi assegnati al personale dell'area comparto sanitario, fanno capo al Dipartimento Assistenziale, Tecnico, Riabilitativo, della Prevenzione e Sociale, che monitora e comunica mensilmente il loro andamento.

Nel caso di raggiungimento viene corrisposto il 100% della quota mensile di produttività. (La quota di produttività annua qui riportata è correlata per 11/12 alla performance organizzativa, mentre 1/12 è correlata alla performance individuale).

Nel caso di non raggiungimento di uno o più obiettivi organizzativi, non sarà possibile l'erogazione del 100% della quota economica relativa a quel mese.

Tempistica: mensile

### 3.5.2 VALUTAZIONE ANNUALE

#### **Di risultato**

Relativamente alla performance individuale organizzativa, si evidenzia come parte del risultato annuale (pari a 1/12) sia riconducibile alla valutazione annuale del contributo individuale, rilevabile dalla compilazione di tre item specifici, (inseriti nella medesima scheda con gli item di valutazione delle competenze, compilabile attraverso il portale SW GRU), legati alla retribuzione di risultato.

Per il personale del Comparto, tale contributo viene compilato direttamente dal responsabile di incarico di funzione/ex posizione organizzativa di afferenza o dal Direttore/Responsabile della Struttura di afferenza. In caso di collocazione in staff alla Direzione, la compilazione del contributo individuale potrà essere a cura del Direttore Generale o Sanitario o Amministrativo.

Per quanto attiene i profili sanitari la valutazione annuale di risultato resta integralmente in capo al Dipartimento Assistenziale, Tecnico, Riabilitativo, della Prevenzione e Sociale.

Gli item del contributo individuale per personale dell'area comparto sanitario non titolare di incarico di funzione, vengono compilati direttamente dal responsabile di incarico di funzione o dal Dirigente di riferimento del Dipartimento Assistenziale, Tecnico, Riabilitativo, della Prevenzione e Sociale.

Con una valutazione inferiore a 6, secondo il vigente regolamento, verrà effettuata una decurtazione direttamente proporzionale.

Poiché la quota di retribuzione di risultato erogata mensilmente al personale del comparto rappresenta il 100% di quanto spettante annualmente, il raggiungimento di obiettivi di performance organizzativa assegnati alla struttura di appartenenza del personale del comparto non ha alcun impatto economico.

Tempistica: annuale

## Delle Competenze

Analogamente a quanto avviene per il contributo individuale, la scheda annuale delle Competenze, di cui al "Regolamento per l'avvio del processo interaziendale di valutazione annuale delle competenze" delle Aziende sanitarie ferraresi, per il personale dell'Area Comparto, viene compilata direttamente dal responsabile di incarico di funzione/ex posizione organizzativa di afferenza o dal Direttore/Responsabile della Struttura di afferenza. In caso di collocazione in staff alla Direzione, la compilazione della scheda potrà essere a cura del Direttore Generale o Sanitario o Amministrativo. Per quanto attiene i profili sanitari la valutazione delle competenze resta integralmente in capo al Dipartimento Assistenziale, Tecnico, Riabilitativo, della Prevenzione e Sociale, pertanto la scheda per il personale dell'area comparto sanitario, non titolare di incarico di funzione, viene compilata direttamente dal responsabile di incarico di funzione o dal Dirigente di riferimento del Dipartimento Assistenziale, Tecnico, Riabilitativo, della Prevenzione e Sociale.

Per il personale dell'Area del Comparto non titolare di incarico di funzione, la compilazione della scheda si limita alle sole alle Competenze Professionali, Tecniche e Organizzative e Relazionali, senza la sezione relativa alle Competenze Manageriali vista la mancanza di responsabilità diretta su risorse affidate.

La compilazione della scheda, che deve essere condivisa, va sempre preceduta da un colloquio ex ante di inizio anno tra valutato e valutatore nel quale vengono definiti gli obiettivi e gli eventuali ambiti miglioramento ed un colloquio ex post di fine anno.

In caso di mancato accordo sulla valutazione di prima istanza si passa alla valutazione di seconda istanza.

Le valutazioni di seconda istanza, sono trattate secondo le indicazioni dell'OIV Regionale. L'OAS verifica e promuove il corretto confronto tra valutato e valutatore in ogni fase del procedimento di valutazione, in special modo nei casi di posizioni difformi.

In caso di mancato accordo sulla valutazione di primo livello, è previsto il coinvolgimento del Dirigente sovraordinato e, in caso di insuccesso, il valutato potrà adire ad una valutazione di secondo livello presso l'O.A.S.

Tempistica: annuale

→ **Con riferimento alla Valutazione Annuale delle Competenze e del Contributo Individuale**, le Aziende Sanitarie di Ferrara, a seguito dell'avvio del nuovo Modulo Informatizzato del SW GRU "Valutazione 2.0" a partire dal 2023, hanno redatto due specifici Manuali (uno per i valutatori e uno per i valutati) contenenti non solo le istruzioni operative dettagliate per la compilazione informatica delle schede, ma altresì la descrizione di tutte le sezioni di scheda preesistenti (come gli item del contributo individuale) nonché, in particolare, quelle nuove introdotte nelle schede stesse in applicazione delle recenti Linee Guida n. 1/2022 dell'OIV-SSR, quali: motivazione della valutazione, punti di forza e aree di miglioramento, indicazione dello svolgimento del colloquio finale, note del valutato, note del valutatore, nonché la sezione "Feedback del valutato".

Tali manuali, unitamente al vigente "Regolamento per l'avvio del Processo Interaziendale di Valutazione Annuale delle Competenze" adottato nel 2018, consentono il corretto svolgimento metodologico e procedurale dell'intero processo di valutazione annuale in argomento.

---

### 3.5.3 VALUTAZIONE DEL PERIODO DI PROVA

Alla scadenza del periodo di prova per i nuovi inserimenti dell'Area del Comparto, la valutazione è a cura del Responsabile di riferimento che, dopo un attento esame degli elementi valutativi, può procedere a confermare in servizio il dipendente con il riconoscimento dell'anzianità dal giorno dell'assunzione a tutti gli effetti.

Tempistica: in prossimità della scadenza del periodo di prova previsto dai contratti o regolamenti aziendali vigenti.

## 4. ATTORI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE AZIENDALE DEL PERSONALE

### 4.1 REFERENTI AZIENDALI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Nella tabella seguente vengono individuati i principali referenti per macro-tipologie di valutazione aziendale del personale, con indicazione della struttura di afferenza e loro ruolo.

Il loro ruolo è di governo dei singoli processi valutativi e di interfaccia e raccordo con tutte le strutture e servizi interessati.

TIPOLOGIE DI VALUTAZIONI	REFERENTE	RUOLO	STRUTTURA DI AFFERENZA
Performance organizzativa mensile e annuale	Guerra Valentina	Direttrice f.f. UOC Programmazione e Controllo Strategico	UOC Programmazione e Controllo Strategico
Performance individuale: contributo individuale annuale, delle competenze annuale	Antolini Gabriella Sovrani Daniela	Direttrice f.f. UOC Politiche del Personale e Relazioni Sindacali Incarico di Funzione organizzativa	UOC Politiche del Personale e Relazioni Sindacali
Valutazioni di fine incarico dirigenti gestionali, professionali e incarichi di funzione, valutazione 5/15 anni, valutazione periodo di prova dirigenti strutture complesse	Antolini Gabriella Sovrani Daniela	Direttrice f.f. UOC Politiche del Personale e Relazioni Sindacali Incarico di Funzione organizzativa	UOC Politiche del Personale e Relazioni Sindacali
Valutazioni periodo di prova dirigenti neo assunti e comparto non sanitario	Canazza Edda	Incarico di Funzione organizzativa	UOC Gestione Giuridica Risorse Umane
Valutazione incarichi di funzione comparto personale sanitario	Colombi Marika	Direttrice f.f. Dipartimento Assistenziale, Tecnico, Riabilitativo, della Prevenzione e Sociale	Dipartimento Assistenziale, Tecnico, Riabilitativo, della Prevenzione e Sociale
Valutazioni periodo di prova neo assunti comparto personale sanitario	Colombi Marika	Direttrice f.f. Dipartimento Assistenziale, Tecnico, Riabilitativo, della Prevenzione e Sociale	Dipartimento Assistenziale, Tecnico, Riabilitativo, della Prevenzione e Sociale



## 4.2 RUOLI IN GIOCO

Per ogni tipologia di valutazione si riportano schematicamente le responsabilità ed i compiti dei diversi attori coinvolti nel processo di valutazione aziendale del personale.

### 4.2.1 VALUTAZIONE MENSILE

ATTORI COINVOLTI	COMPITI DEGLI ATTORI	PROFILO VALUTATIVO	IDENTIFICAZIONE DEL VALUTATORE
Responsabili dei Servizi aziendali e di supporto	Fornire mensilmente lo stato di avanzamento degli obiettivi individuati nell'Accordo aziendale sulla retribuzione di risultato entro il 5 di ogni mese	Tutti i dirigenti e tutto il personale del comparto indipendentemente da eventuali incarichi	Tutti i titolari di informazioni oggettive necessarie a validare gli obiettivi mensili.
UOC Programmazione e Controllo Strategico, preposta alla raccolta e al monitoraggio degli obiettivi mensili	Raccoglie tutte le evidenze fornite dai diversi servizi per presentarle all'OAS		
OAS	Certifica la correttezza metodologica del processo di valutazione entro il 10 di ogni mese		
UOC Programmazione e Controllo Strategico, preposta alla raccolta e al monitoraggio degli obiettivi mensili	Comunica alle UOC dell'Area Risorse Umane del Dipartimento delle Risorse Umane ed Economiche il verbale OAS		
Le UOC dell'Area Risorse Umane del Dipartimento delle Risorse Umane ed Economiche	Collegamento tra il raggiungimento degli obiettivi e pagamento delle rispettive quote economiche		
Valutato	Contribuisce all'interno del servizio, al raggiungimento degli obiettivi mensili		
Valutatore	Fornisce tutte le evidenze utili al monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi		

**Di risultato**

ATTORI COINVOLTI	COMPITI DEGLI ATTORI	PROFILO VALUTATIVO	IDENTIFICAZIONE DEL VALUTATORE	ARTICOLAZIONE PRIMA E SECONDA ISTANZA
UOC Programmazione e Controllo Strategico	Fornisce gli elementi necessari, in termini percentuali, relativi alla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di risultato dell'anno oggetto della valutazione.	Personale dirigente	Responsabile della valutazione degli obiettivi di propria competenza assegnati alle UOC aziendali: provvede a relazionare e documentare al servizio di staff preposto lo stato di raggiungimento degli obiettivi.	Riesame da parte dell'OAS su istanza del valutato con raccolta di ulteriori evidenze
OAS	Certifica la correttezza metodologica del processo di valutazione.			
UOC Gestione Economica Risorse Umane	Provvede alla liquidazione e pagamento delle competenze accessorie legate alla retribuzione di risultato/incentivazione della produttività			
Valutato	Fornire evidenze e certificazioni al servizio di staff preposto			
Valutatore	Responsabile di macrostruttura titolare cui sono stati affidati gli obiettivi organizzativi: provvede a relazionare e documentare lo stato di raggiungimento degli obiettivi.			

**Contributo individuale**

ATTORI COINVOLTI	COMPITI DEGLI ATTORI	PROFILO VALUTATIVO	IDENTIFICAZIONE DEL VALUTATORE	ARTICOLAZIONE PRIMA E SECONDA ISTANZA
Responsabili di incarico di funzione, Dirigenti, Responsabili di UOC/UOSD/UOS, Direttori di Dipartimento/Distretto, Direzione Aziendale	Dopo aver definito nel colloquio ex-ante, gli obiettivi e gli eventuali ambiti di miglioramento, procedono con la compilazione dei primi 3 item della scheda delle Competenze, condividendola con i valutati.	Tutti i dirigenti e tutto il personale del comparto indipendentemente da eventuali incarichi	Il valutatore è quello che è gerarchicamente responsabile del dipendente da valutare. In base all'articolazione aziendale può essere: Responsabile di incarico di funzione, Dirigenti, Responsabili di UOC/UOSD/UOS, Direttori di Dipartimento/Distretto, Direzione Aziendale	In caso di mancato accordo sulla valutazione di primo livello, è previsto il coinvolgimento del Dirigente sovraordinato e, in caso di insuccesso, il valutato potrà adire ad una valutazione di secondo livello presso l'O.A.S. che verifica e promuove il corretto confronto tra valutato e valutatore in ogni fase del procedimento di valutazione, in special modo nei casi di posizioni difformi.
UOC Politiche del Personale e Relazioni Sindacali	Governa tutto il processo di avvio, lo stato di avanzamento e la rielaborazione finale degli esiti della compilazione del contributo, individuando i dipendenti per i quali verrà applicata una decurtazione della quota economica da presentare all'OAS.			
OAS	Certifica la correttezza metodologica del processo di valutazione ed è coinvolto in un'eventuale valutazione di seconda istanza			
Valutato	Contribuisce ad un miglioramento degli item individuati tramite una costante condivisione con il valutatore			
Valutatore	Si impegna ad un dialogo condiviso con il valutato, condividendo con lui gli eventuali ambiti di miglioramento per l'anno			

## Delle Competenze

ATTORI COINVOLTI	COMPITI DEGLI ATTORI	PROFILO VALUTATIVO	IDENTIFICAZIONE DEL VALUTATORE	ARTICOLAZIONE PRIMA E SECONDA ISTANZA
Responsabili di incarico di funzione, Dirigenti, Responsabili di UOC/UOSD/UOS, Direttori di Dipartimento/ Distretto, Direzione Aziendale	Dopo aver definito nel colloquio ex-ante, gli obiettivi e gli eventuali ambiti di miglioramento, procedono con la compilazione della scheda delle Competenze, condividendola con i valutati.	Tutti i dirigenti e tutto il personale del comparto indipendentemente da eventuali incarichi	Il valutatore è quello che è gerarchicamente responsabile del dipendente da valutare. In base all'articolazione aziendale può essere: Responsabile di incarico di funzione, Dirigenti, Responsabili di UOC/UOSD/UOS, Direttori di Dipartimento/Distretto, Direzione Aziendale	In caso di mancato accordo sulla valutazione di primo livello, è previsto il coinvolgimento del Dirigente sovraordinato e, in caso di insuccesso, il valutato potrà adire ad una valutazione di secondo livello presso l'O.A.S. che verifica e promuove il corretto confronto tra valutato e valutatore in ogni fase del procedimento di valutazione, in special modo nei casi di posizioni difformi.
UOC Politiche del Personale e Relazioni Sindacali	Governa tutto il processo di avvio, lo stato di avanzamento e la rielaborazione finale degli esiti della compilazione della scheda, al fine di trasmettere i dati aggregati al Servizio Formazione per l'attivazione di eventuali corsi sulle aree critiche,			
UOC Formazione e processi della docenza integrata	Sulla base delle risultanze della rielaborazione della Schede delle Competenze, attiva eventuali corsi di Formazione sulle aree critiche			
OAS	E' coinvolto in un'eventuale valutazione di seconda istanza			
Valutato	Contribuisce ad un miglioramento degli item individuati tramite una costante condivisione con il valutatore			
Valutatore	Si impegna ad un dialogo condiviso con il valutato, condividendo con lui gli eventuali ambiti di miglioramento per l'anno			

### 4.2.3 VALUTAZIONE DI FINE INCARICO

#### Direttore di Dipartimento/Distretto

ATTORI COINVOLTI	COMPITI DEGLI ATTORI	PROFILO VALUTATIVO	IDENTIFICAZIONE DEL VALUTATORE
Direzione Aziendale	Coadiuvata da un esperto di valutazione, effettua una valutazione di fine incarico mediante un colloquio e sulla base della relazione prodotta dal valutato e dalla sua autovalutazione	Direttore di Dipartimento/Distretto	La direzione aziendale essendo un incarico fiduciario
UOC Politiche del Personale e Relazioni Sindacali	Governa tutto il processo e produce l'eventuale provvedimento finale di rinnovo incarico		
Valutato	Fornisce un'autovalutazione e produce una relazione sulla base dell'attività svolta		
Valutatore	Effettuare una valutazione di fine incarico mediante un colloquio, sulla base anche delle evidenze prodotte dal valutato.		

## Responsabile Gestionale (UOC, UOSD, UOS)

ATTORI COINVOLTI	COMPITI DEGLI ATTORI	PROFILO VALUTATIVO	IDENTIFICAZIONE DEL VALUTATORE	ARTICOLAZIONE PRIMA E SECONDA ISTANZA
Collegio Tecnico	Formula la sua valutazione, sulla base della valutazione di prima istanza, del curriculum formativo e professionale e scientifico inviato dal valutato, dell'esito delle valutazioni annuali inerenti il conseguimento degli obiettivi di risultato nel periodo di incarico.	Responsabile Gestionale (UOC, UOSD, UOS)	Il Dirigente gerarchicamente superiore: - il Direttore di Dipartimento/Distretto/Direzione Aziendale per i Responsabili di UOC e UOSD - il Responsabile di U.O./Direzione Aziendale per i Responsabili di UOS	In caso di valutazione di prima istanza non positiva, l'iter, come da CCNL e da regolamento, prevede la riconvocazione del Collegio Tecnico per lo svolgimento del contraddittorio con il dirigente interessato, ai fini della formulazione della valutazione conclusiva.
UOC Politiche del Personale e Relazioni Sindacali	Attiva il percorso di valutazione, inviando la modulistica per la valutazione di prima istanza al Dirigente gerarchicamente superiore, richiede il curriculum formativo al valutato convoca il collegio tecnico, predispone il provvedimento per il rinnovo			
Valutato	Fornisce tutte le evidenze formative e professionali richieste per la valutazione del suo incarico			
Valutatore	Il Dirigente gerarchicamente superiore fornisce una valutazione di prima istanza relativamente all'incarico svolto dal valutato			

## Dirigente con incarico professionale

ATTORI COINVOLTI	COMPITI DEGLI ATTORI	PROFILO VALUTATIVO	IDENTIFICAZIONE DEL VALUTATORE	ARTICOLAZIONE PRIMA E SECONDA ISTANZA
Collegio Tecnico	Formula la sua valutazione, sulla base della valutazione di prima istanza, del curriculum formativo e professionale e scientifico inviato dal valutato, dell'esito delle valutazioni annuali inerenti il conseguimento degli obiettivi di risultato nel periodo di incarico.	Responsabile di incarico professionale	Il Dirigente gerarchicamente superiore ovvero il Direttore di Dipartimento/Distretto/Direzione Aziendale/UOC/UOSD/UOS	In caso di valutazione di prima istanza non positiva, l'iter, come da CCNL e da regolamento, prevede la riconvocazione del Collegio Tecnico per lo svolgimento del contraddittorio con il dirigente interessato, ai fini della formulazione della valutazione conclusiva.
UOC Politiche del Personale e Relazioni Sindacali	Attiva il percorso di valutazione, inviando la modulistica per la valutazione di prima istanza al Dirigente gerarchicamente superiore, richiede il curriculum formativo al valutato convoca il collegio tecnico, predispone il provvedimento per il rinnovo			
Valutato	Fornisce tutte le evidenze formative e professionali richieste per la valutazione del suo incarico			
Valutatore	Il Dirigente gerarchicamente superiore fornisce una valutazione di prima istanza relativamente all'incarico svolto dal valutato			

## Responsabile incarico di funzione

ATTORI COINVOLTI	COMPITI DEGLI ATTORI	PROFILO VALUTATIVO	IDENTIFICAZIONE DEL VALUTATORE
UOC Politiche del Personale e Relazioni Sindacali	Formalizza i relativi provvedimenti.	Responsabile incarico di funzione	Dirigente gerarchicamente superiore. Per incarichi del comparto sanitario, dirigente del Dipartimento Assistenziale, Tecnico, Riabilitativo, della Prevenzione e Sociale
Dipartimento Assistenziale, Tecnico, Riabilitativo, della Prevenzione e Sociale	Per incarichi del comparto sanitario effettua la valutazione di fine incarico.		
Valutato	Fornisce un'autovalutazione sulla base di una apposita scheda		
Valutatore	Effettua una valutazione di fine incarico mediante un colloquio, sulla base anche delle evidenze prodotte dal valutato.		

#### 4.2.4 VALUTAZIONE A 5/15 ANNI

ATTORI COINVOLTI	COMPITI DEGLI ATTORI	PROFILO VALUTATIVO	IDENTIFICAZIONE DEL VALUTATORE	ARTICOLAZIONE PRIMA E SECONDA ISTANZA
Collegio Tecnico	Formula la sua valutazione, sulla base della valutazione di prima istanza, del curriculum formativo e professionale e scientifico inviato dal valutato, dell'esito delle valutazioni annuali inerenti il conseguimento degli obiettivi di risultato nel periodo di incarico.	Al termine dei 5 anni, Dirigenti di area sanitaria per l'esclusività.	Il Dirigente gerarchicamente superiore ovvero il Direttore di Dipartimento/Distretto /Direzione Aziendale/ UOC/UOSD/UOS	In caso di valutazione di prima istanza non positiva, l'iter, come da CCNL e da regolamento, prevede la riconvocazione del Collegio Tecnico per lo svolgimento del contraddittorio con il dirigente interessato, ai fini della formulazione della valutazione conclusiva.
UOC Politiche del Personale e Relazioni Sindacali	Attiva il percorso di valutazione, inviando la modulistica per la valutazione di prima istanza al Dirigente gerarchicamente superiore, richiede il curriculum formativo al valutato convoca il collegio tecnico, predispone il provvedimento per l'esclusività al termine del quinto anno e del quindicesimo.			
Valutato	Fornisce tutte le evidenze formative e professionali richieste per la valutazione del suo incarico.			
Valutatore	Il Dirigente gerarchicamente superiore fornisce una valutazione di prima istanza relativamente all'incarico svolto dal valutato.			

**Direttore di struttura complessa**

ATTORI COINVOLTI	COMPITI DEGLI ATTORI	PROFILO VALUTATIVO	IDENTIFICAZIONE DEL VALUTATORE
Collegio Tecnico	Valutazione ai fini della conferma dell'incarico al dirigente neo-assunto titolare di struttura complessa di profilo sanitario mediante evidenze fornite dal valutatore di prima istanza	Direttore di Struttura Complessa di profilo sanitario dopo 6 mesi dall'affidamento dell'incarico	Direttore del Dipartimento /Direzione aziendale
UOC Politiche del Personale e Relazioni Sindacali	Raccoglie gli elementi valutativi del periodo di prova forniti dal valutatore e convoca il Collegio Tecnico.		
UOC Gestione Giuridica Risorse Umane	Sulla base dell'esito delle valutazioni del Collegio Tecnico, formalizza i relativi provvedimenti.		
Valutato	Fornisce gli elementi utili alla valutazione del suo periodo di prova		
Valutatore	Effettua una valutazione del periodo di prova compilando la scheda di prima istanza		

**Dirigenti e Personale del Comparto**

ATTORI COINVOLTI	COMPITI DEGLI ATTORI	PROFILO VALUTATIVO	IDENTIFICAZIONE DEL VALUTATORE
UOC Gestione Giuridica Risorse Umane	Raccoglie gli elementi valutativi del periodo di prova forniti dal valutatore sulla base dei quali formalizza i relativi provvedimenti	Tutto il personale del Comparto e della Dirigenza	Il Direttore della struttura di afferenza. Il Dipartimento Assistenziale, Tecnico, Riabilitativo, della Prevenzione e Sociale per il Comparto Sanitario e la dirigenza delle professioni sanitarie.
Valutato	Fornisce gli elementi utili alla valutazione del suo periodo di prova		
Valutatore	Effettua una valutazione del periodo di prova predisponendo una relazione		

L'Azienda è da sempre attenta allo sviluppo professionale ed organizzativo, anche mediante un'adeguata offerta formativa.

Il Collegamento tra sistema di valutazione aziendale del personale e formazione, seppur non ancora implementato informaticamente, è comunque garantito da una costante raccordo tra i Servizi dedicati ai questi processi.

In particolare, il piano della formazione interaziendale (PFI) è redatto, tra l'altro, sulla base dei risultati dell'analisi dei bisogni formativi, degli esiti del processo di valutazione annuale delle competenze.

L'elaborazione del piano annuale delle attività formative è basata anche sull'analisi dei bisogni formativi, integrati con gli esiti del processo annuale di valutazione delle competenze e programmazione dello sviluppo delle competenze. A tal fine, l'esito della valutazione delle competenze suddiviso tra Area Comparto e Dirigenza, viene trasmesso dalla UOC "Politiche del Personale e Relazioni Sindacali" alla UOC "Formazione e Processi della Docenza Integrati".

I referenti di formazione dei dipartimenti/servizi, elaborano i risultati dell'analisi del bisogno formativo in considerazione anche degli esiti del processo di valutazione annuale delle competenze e delle esigenze di sviluppo delle competenze dei professionisti.

L'Azienda, in linea con le recenti novità legate all'istituzione di un Tavolo OIV-SSR con la presenza di referenti aziendali, prevede il collegamento informatico con lo sviluppo professionale e formativo e nel nuovo modulo "Valutazione 2.0" all'interno del Gestionale GRU sarà prevista l'estrapolazione dei dati e delle informazioni in merito alle aree critiche.



- **Regolamento Aziendale “L’affidamento, il mutamento, la revoca e la valutazione degli incarichi della Dirigenza” del 24/06/2002;**
- **Documento “Le logiche, il modello e il processo di valutazione professionale della Dirigenza” del 24/06/2002;**
- **Delibera n. 1006 del 27/06/2002 dell’Azienda USL di Ferrara** di approvazione del Regolamento Aziendale concernente i criteri di conferimento degli incarichi dirigenziali;
- **Delibera n. 337 del 26/10/2006 dell’Azienda USL di Ferrara** “Modalità di valutazione dei Direttori di Struttura Complessa con incarico di Direttore di Dipartimento – Integrazione criteri valutativi”;
- **Delibera n. 1 dell’11/01/2016 dell’Azienda USL di Ferrara e n. 2 dell’11/01/2016 dell’Azienda Ospedaliero-Universitaria di Ferrara** di recepimento dell’Accordo Quadro per lo svolgimento delle funzioni provinciali unificate dei servizi sanitari, amministrativi, tecnici e professionali fra le due Aziende;
- **Delibera N. 182 del 27/09/2018 dell’Azienda Usl di Ferrara**, adozione **“Regolamento per l’avvio del processo interaziendale di valutazione annuale delle Competenze”**
- **Delibera N. 157 del 26/07/2019 “Regolamento aziendale sulla disciplina degli incarichi funzionali del personale dipendente Area Comparto”**
- **Delibera N. 130 del 30/06/2020 “Integrazione al Regolamento Aziendale sulla disciplina degli incarichi funzionali del personale dipendente area comparto e approvazione della mappa di ricognizione degli incarichi”**
- **Delibera n. 179 del 23/09/2020 dell’Azienda USL di Ferrara** “Definizioni in merito alla composizione dei collegi tecnici incaricati della valutazione di direttore di struttura complessa e provvedimenti conseguenti”
- **Delibera N. 207 del 29/10/2020 dell’Azienda Usl di Ferrara**, approvazione dell’accordo per l’istituzione ed il funzionamento dell’“Organismo Aziendale Comune di Supporto” delle Aziende Sanitarie Ferraresi
- **Delibera n. 124 del 30/06/2021 dell’Azienda USL di Ferrara:** “Modifiche all’Atto Aziendale, di cui alla delibera n. 28 del 06.02.2019 e approvazione del nuovo testo”, approvato con Delibera G.R. Emilia Romagna n. 1233 del 02.08.2021
- **Delibera N. 261 del 31/10/2022 “Incarichi di Funzione dei Servizi Aziendali e di Staff:** approvazione Mappa di ricognizione e **recepimento del Regolamento dell’Azienda Ospedaliero Universitaria di Ferrara in materia”** (di cui alla delibera AOU FE n. 109 del 05.06.2020).
- **Delibera N. 9 del 16/01/2023 dell’Azienda USL di Ferrara:** “Adozione del Regolamento di Budget e nomina del Comitato di Budget delle Aziende Sanitarie della provincia di Ferrara”;
- **Delibera N. 68 del 16/03/2023 dell’Azienda USL di Ferrara e Delibera n. 84 del 16/03/2023 dell’Azienda Ospedaliero Universitaria di Ferrara**, aventi ad oggetto “Nuovo assetto dipartimentale delle Aziende USL e Ospedaliero-Universitaria di Ferrara” con approvazione del Regolamento generale che istituisce e disciplina l’organizzazione, le funzioni e le modalità di gestione dei Dipartimenti ospedalieri interaziendali ad Attività Integrata (D.A.I.) e ss.mm.ii.
- **Delibera n. 171 del 12/06/2023 dell’Azienda USL di Ferrara e Delibera n. 173 del 12/06/2023 dell’Azienda Ospedaliero Universitaria di Ferrara**, aventi ad oggetto: “Approvazione del Regolamento di Organizzazione Dipartimentale dei Servizi Trasversali e di Supporto nell’ambito del nuovo assetto dipartimentale delle Aziende USL e Ospedaliero Universitaria di Ferrara”.
- **Accordo aziendale per la retribuzione di risultato, posizione e condizioni di lavoro, Area Dirigenza Sanitaria vigente**
- **Accordo aziendale per la retribuzione di posizione e fondo di risultato e altri trattamenti accessori, Area Dirigenza Funzioni Locali vigente**
- **Accordo aziendale per la finalizzazione delle risorse del fondo condizioni di lavoro e incarichi e del fondo premialità e fasce, Area Comparto vigente.**

**D.lgs. 502/1992** "Riordino della disciplina in materia sanitaria, a norma dell'articolo 1 della legge 23 ottobre 1992, n. 421" - *Seconda Riforma SSN*

**D.lgs. 29/1993** "Razionalizzazione dell'organizzazione delle amministrazioni pubbliche e revisione della disciplina in materia di pubblico impiego, a norma dell'articolo 2 della legge 23 ottobre 1992, n. 421"

**D.lgs. 229/1999** "Norme per la razionalizzazione del Servizio sanitario nazionale, a norma dell'articolo 1 della legge 30 novembre 1998, n. 419" - *Riforma TER SSN Decreto Bindi*

**D.lgs. 286/1999** "Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dalle amministrazioni pubbliche, a norma dell'articolo 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59"

**D.lgs. 517/1999** "Disciplina dei rapporti fra Servizio sanitario nazionale ed università, a norma dell'articolo 6 della legge 30 novembre 1998, n. 419"

**D.lgs. 165/2001** "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche"

**D.lgs. 150/2009** "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni" - *Decreto Brunetta*

**D.lgs. 141/2011** "Modifiche ed integrazioni al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni"

**L. 190/2012** "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"

**D.L 158/2012** "Disposizioni urgenti per promuovere lo sviluppo del Paese mediante un più alto livello di tutela della salute" - *Decreto Balduzzi*

**D.lgs. 74/2017** "Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge n. 124 del 2015"

**L. Regionale 43/2001** "Testo unico in materia di organizzazione e di rapporti di lavoro nella regione Emilia-Romagna"

**L. Regionale 26/2013** "Disposizioni urgenti in materia di organizzazione del lavoro nel sistema delle amministrazioni regionali"

**DGR 334/2014** "Approvazione della disciplina per l'attivazione e il funzionamento dell'organismo indipendente di valutazione per gli enti e le aziende del servizio sanitario regionale e per l'agenzia regionale per la prevenzione e l'ambiente (arpa)" della regione Emilia-Romagna"

**DGR 705/2015** "Modifica della deliberazione giunta regionale n. 334 del 17 marzo 2014"

**Regolamento regionale n. 2/2019** per il funzionamento degli organismi indipendenti di valutazione della Regione Emilia-Romagna e degli Enti del sistema delle Amministrazioni Regionali

**DGR 819/2021** "Linee guida per lo sviluppo del sistema di misurazione e valutazione della performance nelle aziende e negli enti del SSR"

**Delibere OIV – SSR Emilia-Romagna:**

- Delibera n. 1/2014 «Prime indicazioni metodologiche ed operative alle Aziende a agli OAS»
- Delibera n. 2/2015 «Linee guida ed indirizzi operativi per le Aziende Sanitarie ed OAS»
- Delibera n. 3/2016 «Aggiornamento delle linee guida sul sistema di misurazione e valutazione della performance»
- Delibera n. 4/2016 «Prevenzione Corruzione e Trasparenza: Prime indicazioni, ai sensi del D. Lgs 97/2016 e del PNA 2016, agli OAS e ai RPCT aziendali»
- Delibera n. 5/2017 «Sistema di valutazione integrata del personale: Linee guida e di indirizzo per lo sviluppo dei processi aziendali».
- Linee guida 1/2022 dell'OIV-SSR "Sistema di valutazione integrata del personale delle Aziende sanitarie".

**Contratto Collettivo Nazionale di lavoro dell'Area Sanità vigente**

**Contratto Collettivo Nazionale di lavoro Area delle Funzioni Locali vigente**

**Contratto Collettivo Nazionale di lavoro del Comparto Sanità vigente.**

## 8. STRUMENTI UTILIZZATI

Sono elencati di seguito gli obiettivi per la valutazione mensile di tutte le Aree negoziali:

Titolo obiettivo	Indicatore	Target mensile	NOTE	Fonte	Struttura certificatrice	Validatore	DCP	DSP	SPP	DIT	ICT	DIP. RADIOLOGIA	DIP. NEUROSCIENZE	DIP. BIOTECNOLOGIE	DIP. EMERGENZA	DIP. CHIRURGIA	DIP. ONCOLOGIA	DIP. MEDICINA SPEC.	DIP. DSMDP	DIP. MATERNO INF.	STAFF	UO POLITICHE DEL FARMACI/ FARMACIA OSP.	DISTRETTI	Medicina del lavoro	
Consolidamento e continua alimentazione della banca dati SDO	Chiusura SDO entro 25 giorni per ricovero ordinario e comunque a seguito di riscontro al report di monitoraggio inoltrato dalla Direzione Medica indicativamente in data 15 del mese successivo a quello di riferimento della SDO	>95%	sul mese validato	APPLICATIVO AZIENDALE	CDG/SI	CDG/SI					✓														
Rispetto scadenze RER invio dei flussi: SDO, ASA, PS	Verifica esito positivo o meno dell'avvenuto caricamento dei dati sul portale regionale	si		ICT/CDG	ICT/CDG	ICT/CDG					✓														
Ottimizzazione della gestione finanziaria, mantenimento tempi di pagamento dei fornitori	Indice di tempestività dei pagamenti mensili per fornitori di beni e servizi	<=0	Aziendale e (Procedura Amm) istruttoria contabile in dotazione)	UO. Economico Finanziaria	UO. Economico Finanziaria		✓	✓	✓	✓	✓														
Monitoraggio TAVOLO DEI GESTORI	Partecipazione a tutti gli incontri programmati del Tavolo	si		Uos Monitoraggio Flussi Ec	Uos Monitoraggio Flussi Ec		✓	✓	✓	✓	✓														
Monitorare attivamente l'attività vaccinale	Inserimento dell'attività mensile nel sistema GIV	>=90%		ISV	DSP, DIT	DSP, DIT		✓																	
Monitorare l'attività di vigilanza	Inserimento dell'attività di vigilanza mensile nel sistema AIEICO-SICER	>=80%			DSP, DIT	DSP, DIT		✓																	
Effettuazione visite per iode che previste mensilmente dal medico competente	Percentuale di visite mensili effettuate rispetto a quelle previste	>=80%		Aziendale (DB Filemaker)	Medicina del lavoro	Medicina del lavoro																			✓
Monitorare le attività di sopralluogo, valutazione e verifica dei rischi	Inserimento delle attività mensili nell'archivio digitale del SPP	>=80%		Archivio Aziendale del Servizio	SPP	SPP																			
Soddisfazione Nuovo Sistema di Garanzia, Piano Nazionale Esiti, DGR 1770/21	NSG 831 - Monitoraggio tempi di attesa prestazioni con classe di priorità B garantite entro i tempi	>=90%			RUA	RUA		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Adeguatazza dell'accesso all'Os.Co.	Percentuale di accessi appropriati all'OSCO	>=90%	Servizi con Degenza Territoriali: Nello specifico: Os. Co del D.E.P.	Aziendali (NBS, BARSAI)	DIT	DIT	✓			✓															
Garantire l'accesso costante alle prestazioni di prima visita specialistica nei servizi di Salute Mentale	Tempi di attesa prime visite (SPT, SerD, Utopia)	SPT <= 15 gg SerD <= 10 gg Utopia <= 80 gg		Applicativo Aziendale (Banca dati DAISMDP)	DAISMDP	DAISMDP														✓					
Garantire un'adeguata efficienza nell'utilizzo dei posti letto della struttura ospedaliera psichiatrica	Tasso di occupazione dei posti letto in SPOC	>= 80%	Per Psichiatria Ospedaliera Universitaria	Applicativo Aziendale (Banca dati DAISMDP)	DAISMDP	DAISMDP														✓					
Predisposizione documentazione/rendicontazioni per OAS	Predisposizione documentazione/rendicontazioni per OAS	Rispetto della tempistica per la predisposizione della documentazione			coordinatore OAS	coordinatore OAS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

**Di seguito, per ogni Tipologia Valutativa e Profilo Valutativo, vengono allegati i modelli di SCHEDA utilizzati, nonché la procedura per l'accoglimento, inserimento, addestramento, valutazione del neo-assunto, relativo al personale afferente al Dipartimento Assistenziale-Tecnico-Riabilitativo-della Prevenzione e Sociale:**

8.1 Valutazione annuale Area Comparto, comprensiva di:

- item di valutazione del contributo individuale sezione 1;
- item di valutazione delle competenze sezione da 2 a 5

*(La scheda allegata fa riferimento alla valutazione di dipendente con incarico di funzione/ex p.o./ex coordinamento, è comprensiva degli item sulle competenze manageriali della Sezione 5, che invece non sono presenti nelle schede del restante personale).*

8.2 Valutazione annuale Aree della Dirigenza, comprensiva di:

- item di valutazione del contributo individuale sezione 1;
- item di valutazione delle competenze sezione da 2 a 5

*(La scheda allegata, fa riferimento alla valutazione di dirigente con incarico gestionale, è comprensiva degli item sulle competenze manageriali della Sezione 5, che invece non sono presenti nelle schede dei restanti dirigenti professionali).*

8.1\_2 Manuale contenente le istruzioni operative per la valutazione annuale delle competenze e del contributo individuale "Valutazione 2.0" per i **VALUTATORI**;

8.1\_2 Manuale contenente le istruzioni operative per la valutazione annuale delle competenze e del contributo individuale "Valutazione 2.0" per i **DIPENDENTI VALUTATI**;

Valutazione Fine incarico di funzione di organizzazione:

- 8.3 Scheda valutazione di prima istanza
- 8.4 Scheda del Collegio Tecnico (da attivare/utilizzare solo in caso di prima istanza negativa)

8.5 Valutazione Fine incarico Area Dirigenza – Scheda valutazione di prima istanza del dirigente professional

8.6 Valutazione Fine incarico Area Dirigenza – Scheda valutazione di prima istanza del dirigente con incarico di struttura complessa (UOC)

8.7 Valutazione Fine incarico Area Dirigenza – Scheda valutazione di prima istanza del dirigente con incarico di struttura semplice (UOSD/UOS)

Valutazione 5/15 anni:

Scheda valutazione di prima istanza (da utilizzare alternativamente la scheda di cui ai punti 8.5 e 8.7 a seconda dell'incarico del dirigente)

8.8 Scheda del Collegio Tecnico unica per le tipologie di valutazione da 8.5, 8.6, 8.7, nonché per le valutazioni dei 5/15 anni e del periodo di prova del direttore di struttura complessa sanitario.

Valutazione Fine incarico Direttore di Dipartimento/Distretto:

- 8.9 Scheda autovalutazione
- 8.10 Scheda a cura della Direzione Strategica

Valutazione periodo di prova del direttore di struttura complessa sanitario:

viene utilizzata la medesima scheda della valutazione del Direttore di Struttura complessa a fine incarico di cui all'allegato 8.6

8.11 Valutazione periodo di prova – Procedura per l'accoglimento, inserimento, addestramento, valutazione del neo-assunto, relativo al personale afferente alla Direzione Infermieristica e Tecnica Aziendale.