

Regolamento in tema di

## **Valutazione del personale del COMPARTO**

- valutazione degli Incarichi di posizione e di funzione
- valutazione professionale di tutto il personale del Comparto

*[coordinato con CCNL 02 novembre 2022]*

# Indice

## *Premessa*

1. Oggetto e finalità della valutazione
2. Valutazione degli incarichi di posizione e di funzione
3. Valutazione ai fini della progressione economica all'interno delle Aree
4. Metodologia di valutazione
5. Disposizioni finali

**Allegato 1** Scheda di valutazione di prima istanza - Incarichi di Organizzazione

**Allegato 2** Scheda di valutazione di prima istanza - Incarichi Professionali

**Allegato 3** Scheda di valutazione di prima istanza ai fini della progressione economica orizzontale

## Premessa

Oltre che un debito adempimento previsto dalla vigente normativa contrattuale, l'Azienda Ospedaliero-Universitaria "*Consorziale Policlinico*" di Bari considera il sistema di valutazione delle risorse umane una tematica di assoluta rilevanza strategica, quindi un'attività di permanente coinvolgimento e trasparente responsabilizzazione dei dipendenti in relazione all'incarico e/o alle funzioni svolte.

Il sistema in oggetto, concepito come strumento di *governance* delle politiche del personale, rappresenta fra l'altro l'occasione per analizzare le caratteristiche professionali di ciascun Collaboratore, valorizzarne il potenziale, esaminarne i punti di forza e le eventuali criticità, individuare i relativi percorsi di miglioramento favorendo ogni iniziativa di crescita professionale, simulare il dialogo fra responsabili e relativi collaboratori, pianificare le attività da svolgere ed il coinvolgimento di ogni dipendente rispetto alle attese dell'organizzazione.

Sulla base di tali premesse, l'Amministrazione adotta il presente regolamento di valutazione ispirandosi ai seguenti principi:

- assoluto rispetto delle norme nazionali e contrattuali di riferimento;
- valorizzazione delle competenze e delle prestazioni rese dai dipendenti nello svolgimento del proprio incarico e funzioni;
- coinvolgimento, motivazione e responsabilizzazione rispetto alle attese dell'organizzazione;
- orientamento alla qualità ed al continuo miglioramento dei servizi;
- preventiva informazione e trasparente coinvolgimento del valutato nell'ambito del processo valutativo che lo riguarda;
- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte dei soggetti chiamati a formulare la relativa valutazione di prima istanza.

## 1. Oggetto e finalità della valutazione

- 1.1. In riferimento alle vigenti disposizioni normative e contrattuali, il presente Regolamento disciplina sia l'istituto della valutazione degli incarichi assegnati al personale del Comparto per la conferma degli stessi (rif. paragrafo 2), che la valutazione di tutto il personale della medesima area contrattuale ai fini delle progressioni economiche all'interno delle Aree professionali previste dalla vigente dettato contrattuale (rif. paragrafo 3).
- 1.2. L'esito positivo della valutazione, nelle modalità previste dai vigenti Contratti Nazionali, è anche elemento condizionante il conferimento di incarichi di funzione organizzativa o professionale con complessità maggiore a quella di base, al termine del primo quinquennio di esperienza professionale.
- 1.3. L'esito definitivo della valutazione (positivo / negativo) è riportato nel fascicolo personale dei dipendenti interessati e per quanto riguarda gli incarichi di funzione costituisce presupposto per la corresponsione della retribuzione di risultato riferita all'esercizio di riferimento.
- 1.4. Confermando quanto previsto dal precedente comma, in caso di grave inosservanza delle direttive impartite dall'Amministrazione o di fatti gravi che rendano inopportuna la prosecuzione dell'incarico o del rapporto di lavoro, la valutazione degli incarichi, nel rispetto delle procedure indicate dal presente Regolamento, può comunque essere anticipata rispetto alla scadenza originariamente prevista.

## 2. Valutazione degli incarichi di posizione e di funzione

- 2.1. Il sistema di valutazione richiamato dal presente paragrafo tiene necessariamente conto delle specifiche caratterizzazioni previste dalla normativa contrattuale circa gli *incarichi di posizione*, gli *incarichi di funzione organizzativa* e gli *incarichi di funzione professionale*.

Per quanto riguarda gli **incarichi di posizione** e gli **incarichi di funzione organizzativa**, facendo anche riferimento ai particolari contenuti di sintesi espressi nel relativo atto di affidamento dell'incarico, la valutazione verte principalmente sulle capacità organizzative e gestionali, sul livello di programmazione, monitoraggio e rendicontazione della propria attività, sulla capacità di integrare la propria azione rispetto alle complessive dinamiche aziendali, sull'attivo coinvolgimento rispetto alle iniziative di innovazione tecnica ed organizzativa, oltre che sull'impegno espresso in termini di sviluppo professionale proprio e dei collaboratori afferenti al relativo ambito di responsabilità.

Si individuano, quindi, le seguenti aree di valutazione:

- **PERFORMANCE GESTIONALI**
- **CAPACITA' ORGANIZZATIVE**
- **COINVOLGIMENTO NEI PROCESSI AZIENDALI**
- **SVILUPPO PROFESSIONALE ed INNOVAZIONE**

In merito, invece, agli **incarichi di funzione professionale**, oltre a fare anche in questo caso debito riferimento ai contenuti richiamati nello specifico atto di affidamento dell'incarico, la valutazione riguarda l'attiva interazione rispetto ai diversi ambiti organizzativi, i livelli di qualità professionale erogata e percepita sia all'interno che all'esterno della propria sfera di competenza, insieme all'impegno profuso ed ai risultati conseguiti in termini di sviluppo professionale proprio e dei relativi collaboratori.

Le aree di valutazioni sono dunque le seguenti:

- **PERFORMANCE PROFESSIONALI**
- **COLLABORAZIONE e COMUNICAZIONE**
- **QUALITA' EROGATA e PERCEPITA**
- **SVILUPPO PROFESSIONALE ed INNOVAZIONE**

- 2.2. Il Sistema di valutazione degli incarichi, salvo anticipazione nella tempistica del medesimo secondo quanto già richiamato al precedente paragrafo 1.4, in via ordinaria ha cadenza annuale, articolandosi in una valutazione (annuale) di **prima istanza** da parte del responsabile

sovraordinato in base al modello organizzativo dell'Ente ed in una valutazione definitiva di **seconda istanza** di competenza dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) al termine dello specifico incarico.

- 2.3. A partire dalle informazioni annuali derivanti dalla valutazione di prima istanza, l'organismo di seconda istanza (OIV) è chiamato ad esprimere un giudizio definitivo "*positivo*" o "*negativo*", tenuto anche conto dei seguenti aspetti:
- andamento delle valutazioni di prima istanza nel periodo di riferimento;
  - informazioni derivanti dai sistemi di programmazione e controllo delle performance;
  - eventuali ulteriori informazioni desumibili ufficialmente dall'Amministrazione circa lo svolgimento dell'incarico in esame.
- 2.4. Per la gestione delle valutazioni di propria competenza, l'OIV provvede attraverso apposita reportistica di sintesi elaborata dalle competenti funzioni amministrative e derivante dalle complessive informazioni di cui alle relative prime istanze.

### 3. Valutazione ai fini della progressione economica all'interno delle Aree

- 3.1. La valutazione di tutto il personale del Comparto ai fini della progressione economica all'interno delle specifiche Aree previste dal vigente CCNL viene effettuata con cadenza di norma annuale da parte del diretto superiore, individuato in base al modello organizzativo vigente in azienda ed i relativi risultati sono acquisiti dal sistema di selezione disciplinato dall'Ente in apposito e distinto accordo di contrattazione integrativa annuale.
- 3.2. La valutazione in questione analizza il livello di professionalità dei dipendenti nell'assolvimento delle proprie funzioni, il livello di integrazione organizzativa, l'impegno dimostrato nello sviluppo delle proprie competenze e l'attitudine nei confronti dell'innovazione organizzativa e professionale. Sono quindi previsti i seguenti ambiti di valutazione:
- **COMPETENZE ED ATTITUDINI PROFESSIONALI DIMOSTRATE**
  - **LIVELLO QUALITATIVO E QUANTITATIVO DELLE PRESTAZIONI RESE**
  - **COMPORTAMENTO ED IMPEGNO IN AMBITO LAVORATIVO**
  - **STILE RELAZIONALE ED ORGANIZZATIVO**
- 3.3. Limitatamente ai casi in cui, in base al valore soglia previsto al successivo paragrafo 4.12, si prospetti il rischio di una valutazione non positiva ed in presenza di controdeduzioni alla stessa prodotte dal dipendente valutato, si prevede una valutazione definitiva di **seconda istanza** da parte di una specifica Commissione individuata dalla Direzione aziendale e composta da tre figure gestionali interne all'Azienda, afferenti all'area delle professioni sanitarie, all'area tecnica ed all'area amministrativa ed organizzativamente sovraordinate al valutatore di prima istanza in questione.

### 4. Metodologia di valutazione

- 4.1. Le procedure di valutazione devono essere improntate ai seguenti principi:
- trasparenza dei criteri e degli esiti valutativi;
  - diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto che effettua la valutazione di prima istanza, sulla quale l'organismo di seconda istanza (OIV) è chiamato a pronunciarsi.
- 4.2. La valutazione di prima istanza viene effettuata dalla figura organizzativa sovraordinata al soggetto valutato, secondo il modello organizzativo adottato dall'Azienda ed utilizzando i modelli di scheda allegati al presente Regolamento.
- Qualora, in considerazione di specifici aspetti organizzativi, tale figura non sia in grado di soddisfare il principio della diretta conoscenza, questi, pur rimanendo responsabile della valutazione, per la concreta stesura della scheda si può avvalere della collaborazione di altri soggetti che sono individuati idonei a tale funzione; di tale evenienza deve essere riportata puntuale indicazione nel corpo della scheda di valutazione.
- In caso di afferenza del valutato a differenti strutture/ambiti organizzativi nel corso dell'anno, la valutazione è formulata dal responsabile dell'ambito organizzativo di prevalente afferenza, il quale, ove opportuno, provvede acquisendo anche le necessarie informazioni da parte degli altri responsabili interessati; anche in riferimento a tale casistica deve essere riportata puntuale indicazione nel corpo della scheda di valutazione.
- 4.3. La metodologia valutativa prevede la definizione di un certo numero di aree di esame, ciascuna delle quali articolate in specifici criteri di valutazione (*item*) sui quali il valutatore di prima istanza è chiamato ad esprimere il proprio giudizio sintetico secondo la scala valutativa a 5 livelli di seguito rappresentata e nella quale il livello 3 corrisponde ad un giudizio di adeguatezza, ossia ad un comportamento coerente con gli obiettivi, le funzioni e le responsabilità riferite allo svolgimento delle proprie funzioni.

<i>Valutazione qualitativa</i>	<i>Espressione sintetica</i>
LARGAMENTE AL DI SOPRA DELLE ATTESE	5
AL DI SOPRA DELLE ATTESE	4
<b>ADEGUATEZZA</b>	<b>3</b>
LEGGERMENTE CARENTE (livello di contributo che risponde parzialmente alle attese, con margini di miglioramento)	2

- 4.4. Ai fini di un'efficace gestione del sistema, il valutatore di prima istanza è tenuto a motivare per iscritto, negli appositi spazi offerti dalla scheda e, ove opportuno, anche attraverso documentazione allegata, ogni giudizio inferiore al valore medio di riferimento (3).
- 4.5. Il punteggio di sintesi derivante dall'utilizzo della suddetta scala valutativa di prima istanza viene riportato in una scala centesimale i cui estremi equivalgono rispettivamente al punteggio minimo e massimo conseguibile sulla base della numerosità dei criteri utilizzati, quindi attraverso la seguente formula di riproporzionamento:

$$(PUNTEGGIO\ CONSEGUITO - min) / (MAX - min)$$

dove:

**PUNTEGGIO CONSEGUITO** è la somma dei punti rilevati nella scheda individuale;

**min** è il punteggio minimo conseguibile, ossia 1 punto per ciascuno dei 16 criteri della scheda, quindi 16 punti;

**MAX** è il punteggio massimo conseguibile, ossia 5 punti per ciascuno dei 16 criteri della scheda, quindi 80 punti;

- 4.6. A garanzia del diritto alla trasparenza ed alla partecipazione del valutato, all'inizio del periodo sottoposto a valutazione (annualmente e laddove se ne ravveda la necessità anche in altri momenti) ciascun valutatore di prima istanza dovrà illustrare la scheda di valutazione ai relativi collaboratori, procedendo alla **contestualizzazione** dei criteri valutativi (items) alla luce del contesto operativo di riferimento; in altre parole, il valutatore di prima istanza dovrà rappresentare ai collaboratori che egli stesso sarà chiamato a valutare, il significato contestualizzato in termini di adeguatezza in relazione agli *item* riportati nella scheda.
- 4.7. Nel corso dell'anno, se necessario, dovranno essere favoriti momenti di incontro per segnalare ed approfondire eventuali scostamenti o chiarire discordanze di interpretazione sui comportamenti attesi corrispondenti ad un giudizio di adeguatezza (3).
- 4.8. Nel caso in cui, in considerazione di particolari contesti organizzativi, uno o più item non risultino pertinenti ai fini della valutazione di specifiche figure professionali, il valutatore di prima istanza ha la possibilità di non tenerne conto, avendo cura di segnalarne il motivo nei campi note della medesima scheda; tale eventualità non andrà comunque ad incidere sul punteggio di valutazione del dipendente interessato, in quanto lo stesso è calcolato su base centesimale in funzione dei soli giudizi espressi.
- 4.9. Il dipendente sottoposto a valutazione deve venire informato con cadenza annuale, entro 15 giorni dalla compilazione, dell'esito della stessa a cura del rispettivo valutatore (diretto superiore) e le schede di valutazione di prima istanza, riempite in tutte le parti che le compongono, devono essere firmate dal valutato per presa visione, o comunque portate a comprovata conoscenza dello stesso attraverso diversa prassi amministrativa individuata dall'Azienda. In caso di impossibilità di recapito o di rifiuto di presa visione da parte del valutato, si provvederà alla spedizione al relativo domicilio della scheda compilata e firmata dal relativo valutatore tramite raccomandata e ricevuta di ritorno, o altra forma equivalente per Legge.
- 4.10. Il comportamento valutativo di ciascun responsabile costituisce elemento di valutazione nei confronti dello stesso; in considerazione di ciò, anche la corretta e puntuale gestione delle schede di propria competenza rappresenta responsabilità diretta del valutatore, quindi elemento di valutazione delle capacità gestionali dello stesso nell'adempimento dei propri doveri.
- 4.11. In caso di mancata condivisione dei contenuti della proposta di valutazione di prima istanza, il valutato ha diritto di rappresentare le proprie osservazioni e rilievi nel corpo della medesima scheda e/o mediante documentazione integrativa da far pervenire all'Amministrazione entro 15 giorni dall'informativa ricevuta.
- 4.12. Tenuto conto della metodologia di valutazione e della relativa scala di punteggio espressa in centesimi, ai fini della valutazione definitiva di seconda istanza (POSITIVA o NEGATIVA), l'Azienda orienta il **valore soglia** pari od oltre al quale la valutazione si debba intendere definitivamente "positiva" in un intorno di **35 centesimi**, riservando alla relativa seconda istanza - ove prevista - la possibilità di aggiornare il suddetto valore in un **range massimo di ± 10 centesimi**, tenuto conto di specifiche e documentabili situazioni.
- 4.13. Indipendentemente dall'esito definitivo della valutazione di prima istanza espresso sinteticamente in centesimi, qualora fra i singoli criteri si evidenziassero elementi di eccezionale gravità, la seconda istanza, sentito il valutato in contraddittorio secondo le modalità previste dal vigente Contratto, può esprimere autonomamente il proprio giudizio definitivo.
- 4.14. In ogni caso, prima di varare un eventuale giudizio negativo, la seconda istanza, oltre a poter acquisire ulteriori informazioni di dettaglio dall'Amministrazione, è tenuta ad acquisire in contraddittorio le osservazioni e le controdeduzioni del valutato, anche assistito dall'Organizzazione sindacale cui lo stesso aderisce o conferisce mandato, oppure da persona o legale di sua fiducia.

## 5. Disposizioni finali

- 5.1. Il presente documento disciplina la metodologia del processo di valutazione del personale del Comparto fino a recepimento di nuova regolamentazione aziendale in merito.
- 5.2. Ai fini della progressiva messa a regime del Sistema valutativo, a seguito della prima applicazione dello stesso sarà portato a conoscenza della Direzione delle Professioni Sanitarie, Amministrative e Tecniche report relativo alle contestazioni riferite alle singole schede di valutazione, indipendentemente dal punteggio finale conseguito, ai fini di un'analisi dello scenario valutativo da parte della medesima Direzione e dei conseguenti eventuali riscontri con i valutatori di prima istanza interessati.
- 5.3. Per quanto non espressamente riportato nel presente Regolamento, si fa riferimento a quanto disposto dai vigenti Contratti Nazionali dell'area del Comparto Sanità.

Allegato 1

SCHEDA DI VALUTAZIONE di prima istanza  
**Incarichi di Posizione e di Funzione Organizzativa**

**Valutatore** \_\_\_\_\_  
Struttura/ambito organizzativo \_\_\_\_\_

**Valutato** \_\_\_\_\_  
Incarico \_\_\_\_\_

**A PERFORMANCE GESTIONALI**

Giudizio

1.	Puntualità e grado di conseguimento degli specifici obiettivi gestionali programmati	1	2	3	4	5
2.	Impegno nelle politiche del personale e gestione clima organizzativo favorevole	1	2	3	4	5
3.	Efficacia ed efficienza nell'impiego delle risorse strumentali messe a disposizione dall'Azienda	1	2	3	4	5
4.	Rispetto di direttive, protocolli e regolamenti aziendali	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3) :

**B CAPACITA' ORGANIZZATIVE**

Giudizio

1.	Puntualità nella programmazione, controllo e rendicontazione delle attività	1	2	3	4	5
2.	Capacità di operare efficacemente in situazioni critiche e/o di emergenziali	1	2	3	4	5
3.	Trasparenza e coinvolgimento nei confronti dei propri collaboratori	1	2	3	4	5
4.	Livello di orientamento all'utenza (interna ed esterna)	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3) :

### C COINVOLGIMENTO NEI PROCESSI AZIENDALI

Giudizio

1.	Livello di partecipazione - attiva e propositiva - alle dinamiche organizzative	1	2	3	4	5
2.	Capacità di relazionarsi con utenti e colleghi in modo finalizzato	1	2	3	4	5
3.	Flessibilità organizzativa rispetto alle dinamiche proprie dei processi aziendali	1	2	3	4	5
4.	Contributo alla promozione dell'immagine dell'organizzazione	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3) :

### D SVILUPPO PROFESSIONALE ED INNOVAZIONE

Giudizio

1.	Attitudine ad individuare ed applicare soluzioni organizzative e tecnico-professionali di tipo innovativo	1	2	3	4	5
2.	Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi	1	2	3	4	5
3.	Propensione al proprio sviluppo professionale	1	2	3	4	5
4.	Propensione alla gestione dello sviluppo professionale dei propri collaboratori	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3) :

Eventuali ulteriori osservazioni del **Valutatore**:

---

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

---

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

data \_\_\_\_\_ il Dipendente valutato (per presa visione) \_\_\_\_\_

Allegato 2

SCHEDA DI VALUTAZIONE di prima istanza  
**Incarichi di Funzione Professionale**

**Valutatore**

Struttura/ambito organizzativo \_\_\_\_\_

**Valutato**

Incarico \_\_\_\_\_

**A PERFORMANCE PROFESSIONALI**

Giudizio

1.	Puntualità e grado di conseguimento degli specifici obiettivi professionali programmati	1	2	<b>3</b>	4	5
2.	Precisione, accuratezza e rapidità di esecuzione	1	2	<b>3</b>	4	5
3.	Efficacia ed efficienza nell'impiego delle risorse messe a disposizione dall'Azienda	1	2	<b>3</b>	4	5
4.	Rispetto di direttive, protocolli e regolamenti aziendali	1	2	<b>3</b>	4	5

MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3) :

**B COLLABORAZIONE e COMUNICAZIONE**

Giudizio

1.	Puntualità nella programmazione, controllo e rendicontazione delle attività	1	2	<b>3</b>	4	5
----	---	---	---	----------	---	---

2.	Capacità di relazionarsi con utenti e colleghi in modo finalizzato	1	2	3	4	5
3.	Livello di partecipazione - attiva e propositiva - alle dinamiche organizzative	1	2	3	4	5
4.	Flessibilità organizzativa rispetto alle dinamiche proprie dei processi aziendali	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3) :

### C QUALITA' EROGATA e PERCEPITA

Giudizio

1.	Livelli qualitativo della prestazione professionale	1	2	3	4	5
2.	Capacità di risposta professionale in situazioni critiche e/o di emergenziali	1	2	3	4	5
3.	Livello di orientamento all'utenza (interna ed esterna)	1	2	3	4	5
4.	Contributo al miglioramento dei sistemi di qualità aziendali	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3) :

### D SVILUPPO PROFESSIONALE ED INNOVAZIONE

Giudizio

1.	Attitudine ad individuare ed applicare soluzioni organizzative e tecnico-professionali di tipo innovativo	1	2	3	4	5
2.	Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi	1	2	3	4	5
3.	Propensione al proprio sviluppo professionale	1	2	3	4	5
4.	Propensione alla gestione dello sviluppo professionale dei propri collaboratori	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3) :

Eventuali ulteriori osservazioni del **Valutatore**:

---

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

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

data \_\_\_\_\_ il Dipendente valutato (per presa visione) \_\_\_\_\_

Allegato 3

SCHEDA DI VALUTAZIONE PROFESSIONALE di prima istanza  
**ai fini della progressione economica all'interno delle Aree**

**Valutatore** \_\_\_\_\_

Struttura di riferimento \_\_\_\_\_

**Valutato** \_\_\_\_\_

**A COMPETENZE ED ATTITUDINI PROFESSIONALI DIMOSTRATE**

Giudizio

1. Grado di conoscenza professionale e di esperienza nell'espletamento dei compiti assegnati	1	2	3	4	5
2. Propensione allo sviluppo professionale e all'aggiornamento	1	2	3	4	5
3. Attitudine ad individuare ed applicare soluzioni tecnico-professionali di tipo innovativo	1	2	3	4	5
4. Attitudine a svolgere le attività proprie del profilo di appartenenza	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3) :

**B LIVELLO QUALITATIVO E QUANTITATIVO DELLE PRESTAZIONI RESE**

Giudizio

1. Precisione, accuratezza, rapidità di esecuzione	1	2	3	4	5
2. Contributo al miglioramento dei livelli di qualità erogata	1	2	3	4	5
3. Livello di qualità percepita da parte dell'utenza (interna ed esterna)	1	2	3	4	5
4. Capacità di gestire i volumi di attività richiesti dall'organizzazione	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3) :

**C COMPORTAMENTO ED IMPEGNO IN AMBITO LAVORATIVO**

Giudizio

1. Rispetto delle disposizioni di servizio, con particolare riferimento alla puntualità del servizio	1	2	3	4	5
2. Propensione alla collaborazione all'interno dell'unità operativa	1	2	3	4	5
3. Capacità di contribuire al miglioramento dell'organizzazione e della resa produttiva	1	2	3	4	5
4. Capacità di proporre soluzioni innovative o miglioramento dell'organizzazione del lavoro	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3) :

**D STILE RELAZIONALE ED ORGANIZZATIVO**

Giudizio

1. Capacità di relazionarsi con utenti e colleghi in maniera adeguata	1	2	3	4	5
2. Grado di adesione/coinvolgimento rispetto alla programmazione dell'attività	1	2	3	4	5
3. Capacità di dare informazioni chiare ed esaustive sugli argomenti rientranti nella propria competenza	1	2	3	4	5
4. Capacità di operare efficacemente in situazioni critiche e/o di emergenziali	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI INFERIORI ALL'ADEGUATEZZA (3) :

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

---

data \_\_\_\_\_

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

data \_\_\_\_\_

il Dipendente valutato (per presa visione) \_\_\_\_\_