



## Scheda di Valutazione delle Prestazioni

Nome e Cognome del Valutato: .....

Profilo Professionale .....

Struttura Organizzativa .....

### Fattori oggetto di valutazione

**Competenze Tecnico/Pratiche:** si intende la padronanza nell'applicare le tecniche, i protocolli e i piani di lavoro previsti dalla posizione ricoperta e la capacità di attuare le diverse tecniche in ogni loro fase. In altre parole la competenza espressa nella realizzazione/esecuzione dei lavori affidati.

ADEGUATO

NON ADEGUATO

OSSERVAZIONI SULLA VALUTAZIONE:

.....  
.....  
.....

**Definizione priorità di intervento:** si intende se, in assenza di precise disposizioni del Responsabile, è in grado, al sopraggiungere di più istanze o più problemi operativi, di comprendere quali siano le più urgenti da soddisfare e agire, quindi, di conseguenza.

ADEGUATO

NON ADEGUATO

OSSERVAZIONI SULLA VALUTAZIONE:

.....  
.....  
.....

**Capacità di lavorare in gruppo:** si intende la capacità di contribuire alla definizione e alla realizzazione degli obiettivi dei gruppi o del gruppo di lavoro nel quale è stato inserito. Si intende, inoltre, la capacità di contribuire positivamente alle relazioni lavorative sia all'interno del gruppo sia tra gruppi diversi.

ADEGUATO

NON ADEGUATO



Regione Lombardia

ASL Monza e Brianza

ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA

Sistema di Gestione per la Qualità  
Servizio Personale

Scheda prestazione comparto

SP Mod.  
REV. 1  
Novembre 2012  
Pagina 2 di 6

OSSERVAZIONI SULLA VALUTAZIONE:

.....  
.....  
.....

**Orientamento all'utente:** si intende l'attenzione mostrata ai bisogni e al livello di soddisfazione dei propri utenti - siano essi interni o esterni.

ADEGUATO       NON ADEGUATO

OSSERVAZIONI SULLA VALUTAZIONE:

.....  
.....  
.....

**Informazione:** si intende la capacità di ricercare, elaborare e diffondere le informazioni in rapporto all'utilità delle stesse per l'interlocutore. In altre parole se ricerca attivamente le informazioni necessarie per lo svolgimento della propria attività, se elabora in modo corretto queste informazioni e se diffonde le informazioni utili ad altri utenti interni e/o esterni.

ADEGUATO       NON ADEGUATO

OSSERVAZIONI SULLA VALUTAZIONE:

.....  
.....  
.....

Data .....

Firma del Valutato (\*) .....

Firma del Valutatore .....

Firma del Responsabile del C.d.R. ....

In caso di valutazione negativa, costituita da tre giudizi di non adeguatezza, il dipendente può attivare la procedura di revisione della valutazione ai sensi di quanto previsto dall'art. 7 dell'Allegato n. 1 al CCIL del personale del comparto Sanità.



Regione  
Lombardia

ASL Monza e Brianza

ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA

*Sistema di Gestione per la Qualità  
Servizio Personale*

Scheda prestazione comparto

SP Mod.  
REV. 1  
Novembre 2012  
Pagina 3 di 6

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

.....

..

.....

.

.....

..

(\*) la firma è solo per presa visione



Regione  
Lombardia

ASL Monza e Brianza

ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA

*Sistema di Gestione per la Qualità  
Servizio Personale*

Scheda prestazione comparto

SP Mod.  
REV. 1  
Novembre 2012  
Pagina 4 di 6

## PARTE LA CUI COMPILAZIONE È OBBLIGATORIA SOLO IN CASO DI VALUTAZIONE NEGATIVA

### *Valutazione Complessiva*

INDICARE, SINTETICAMENTE, I PRINCIPALI FATTI POSITIVI E NEGATIVI CHE HANNO CARATTERIZZATO LA PRESTAZIONE DEL VALUTATO:

1. ....  
.....

.....

2. ....  
.....

.....

3. ....  
.....

.....

### *Caratteristiche Salienti del Valutato*

Descrizione sintetica delle caratteristiche salienti del valutato ai fini del suo sviluppo professionale:

PUNTI FORTI: .....  
.....  
.....  
.....  
.....

PUNTI DEBOLI: .....



.....

.....

.....

.....

**Suggerimenti per lo Sviluppo del Valutato**

Indicare alcuni possibili interventi in termini di Formazione o esperienze di lavoro/diversa collocazione organizzativa che possono servire per lo sviluppo del valutato:

INTERVENTI FORMATIVI: .....

.....

.....

.....

.....

.....

INTERVENTI IN TERMINI DI ESPERIENZA DI LAVORO O SULLA COLLOCAZIONE

ORGANIZZATIVA: .....

.....

.....

.....

.....

.....

Data .....

Firma del valutatore.....

Firma del Responsabile del C.d.R. ....



## *Scheda di valutazione delle prestazioni dei titolari di posizione organizzativa*

Nome e Cognome del Valutato .....

Profilo .....

Struttura organizzativa .....

Responsabile Struttura.....

### ***Competenze e conoscenze professionali***

Capacità di saper utilizzare con padronanza le proprie competenze teorico/pratiche nello svolgimento delle attività e dei piani di lavoro previsti dalla posizione ricoperta.

NON ADEGUATA [1] SUFFICIENTE [2] BUONA [3] ECCELLENTE [4]

Capacità di ricercare le informazioni necessarie per lo svolgimento della propria attività, elaborandole in modo corretto e diffondendole ad altri utenti, sia interni che esterni.

NON ADEGUATA [1] SUFFICIENTE [2] BUONA [3] ECCELLENTE [4]

### ***Autonomia***

Capacità di svolgere la propria attività evidenziando la propria autonomia gestionale ed organizzativa e capacità di valutarne la diversa criticità e rilevanza.

NON ADEGUATA [1] SUFFICIENTE [2] BUONA [3] ECCELLENTE [4]

Capacità di adempiere alle proprie mansioni, indipendentemente dall'intervento del responsabile superiore, per quanto concerne la gestione dei processi all'interno dell'Unità Organizzativa di appartenenza.

NON ADEGUATA [1] SUFFICIENTE [2] BUONA [3] ECCELLENTE [4]

### ***Capacità di lavorare in gruppo***

Capacità di contribuire costruttivamente alla definizione degli obiettivi del gruppo nel quale opera, manifestando anche senso di collaborazione e rispetto degli altri



NON ADEGUATA [1] SUFFICIENTE [2] BUONA [3] ECCELLENTE [4]

Capacità di collaborare positivamente nelle relazioni lavorative sia all'interno del gruppo, sia tra gruppi diversi

NON ADEGUATA [1] SUFFICIENTE [2] BUONA [3] ECCELLENTE [4]

**Orientamento all'efficienza**

Capacità di prendere una decisione valutando le possibili alternative per ottenere un minor spreco di risorse.

NON ADEGUATA [1] SUFFICIENTE [2] BUONA [3] ECCELLENTE [4]

Capacità di perseguire, in ogni sua decisione, l'ottima allocazione delle risorse.

NON ADEGUATA [1] SUFFICIENTE [2] BUONA [3] ECCELLENTE [4]

**Capacità Organizzativa**

Capacità di gestire processi di una certa complessità e di prendersi una elevata assunzione di responsabilità.

NON ADEGUATA [1] SUFFICIENTE [2] BUONA [3] ECCELLENTE [4]

Capacità di adattarsi ai cambiamenti di priorità e di adattarsi alle attività, anche diverse tra loro, che la posizione comporta.

NON ADEGUATA [1] SUFFICIENTE [2] BUONA [3] ECCELLENTE [4]

Data.....

Firma del Valutato.....

Firma del Valutatore.....

Firma del Responsabile del Centro di Responsabilità.....

Osservazioni del Valutato.....

.....  
.....  
.....

 Regione Lombardia		
ASL Monza e Brianza      ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA		
<b>Sistema di Gestione per la Qualità Servizio Personale</b>	Scheda prestazione comparto	SP Mod. REV. 1 Novembre 2012 Pagina 3 di 3

In caso di valutazione negativa il dipendente può attivare la procedura di revisione della valutazione ai sensi di quanto previsto dall'art. 7 dell'Allegato n. 1 al CCIL del personale del comparto Sanità.



Regione  
Lombardia

ASL Monza e Brianza

ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA

Sistema di Gestione per la Qualità  
Servizio Personale

Scheda prestazione comparto

SP Mod.  
REV. 1  
Novembre 2012  
Pagina 1 di 3

## *Scheda di valutazione delle prestazioni dei coordinatori*

Nome e Cognome del Valutato.....

Profilo.....

Struttura organizzativa.....

Responsabile Struttura.....

### • *Competenze e conoscenze professionali*

Capacità di saper utilizzare con padronanza le proprie competenze teorico / pratiche nello svolgimento delle attività e dei piani di lavoro previsti dalla posizione ricoperta.

NON ADEGUATA 1 SUFFICIENTE 2 BUONA 3 ECCELLENTE 4

Capacità di ricercare le informazioni necessarie per lo svolgimento delle proprie attività, elaborarle in modo corretto e diffonderle ad altri utenti, sia interni che esterni

NON ADEGUATA 1 SUFFICIENTE 2 BUONA 3 ECCELLENTE 4

### • *Autonomia*

Capacità di svolgere la propria attività evidenziando la propria autonomia gestionale ed organizzativa e capacità di valutare la diversa criticità e rilevanza

NON ADEGUATA 1 SUFFICIENTE 2 BUONA 3 ECCELLENTE 4

Capacità di adempiere alle proprie mansioni, indipendentemente dall'intervento del responsabile superiore, per quanto concerne la gestione dei processi all'interno dell'Unità Organizzativa di appartenenza

NON ADEGUATA 1 SUFFICIENTE 2 BUONA 3 ECCELLENTE 4

### • *Capacità di lavorare in gruppo*

Capacità di contribuire costruttivamente alla definizione degli obiettivi del gruppo nel quale opera manifestando anche senso di collaborazione e rispetto degli altri

NON ADEGUATA 1 SUFFICIENTE 2 BUONA 3 ECCELLENTE 4

 Regione Lombardia ASL Monza e Brianza <b>ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA</b>		
Sistema di Gestione per la Qualità Servizio Personale	Scheda prestazione comparto	SP Mod. REV. 1 Novembre 2012 Pagina 2 di 3

Capacità di collaborare positivamente nelle relazioni lavorative sia all'interno del gruppo, sia tra gruppi diversi

NON ADEGUATA  1      SUFFICIENTE  2      BUONA  3      ECCELLENTE  4

• **Orientamento alla efficienza**

Capacità di prendere una decisione valutando le possibili alternative per ottenere il minor spreco di risorse

NON ADEGUATA  1      SUFFICIENTE  2      BUONA  3      ECCELLENTE  4

Capacità di perseguire in ogni decisione l'ottima allocazione delle risorse

NON ADEGUATA  1      SUFFICIENTE  2      BUONA  3      ECCELLENTE  4

• **Capacità organizzativa**

Quanto spesso ed efficacemente il coordinatore coordina il lavoro del suo gruppo e dei suoi collaboratori e quanto spesso ne supervisiona l'operato

NON ADEGUATA  1      SUFFICIENTE  2      BUONA  3      ECCELLENTE  4

Capacità di adattarsi ai cambiamenti di priorità e di adattarsi alle attività, anche diverse fra loro, che la posizione comporta

NON ADEGUATA  1      SUFFICIENTE  2      BUONA  3      ECCELLENTE  4

Data.....

Firma del valutato.....

Firma del Valutatore.....

Firma del Responsabile del Centro di Responsabilità.....

Osservazioni del valutato: .....

.....

.....

.....

.....

.....



Regione  
Lombardia

ASL Monza e Brianza

**ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA**

*Sistema di Gestione per la Qualità  
Servizio Personale*

Scheda prestazione comparto

SP Mod.  
REV. 1  
Novembre 2012  
Pagina 3 di 3

In caso di valutazione negativa il dipendente può attivare la procedura di revisione della valutazione ai sensi di quanto previsto dall'art. 7 dell'Allegato n. 1 al CCIL del personale del comparto Sanità.

## Scheda di Valutazione dell'apporto individuale del personale del comparto del CdR al raggiungimento degli obiettivi di budget

Centro di Responsabilità

Matr e Nominativo Dipendente

Qualifica

Perido di riferimento  Direttore Responsabile

**APPORTO PERSONALE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI BUDGET DEL CDR** punti

**Elementi**

- 1.1 Disponibilità di collaborazione interna ed esterna al CdR 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- 1.2 Partecipazione all'attività complessiva per il raggiungimento degli obiettivi del CdR 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- 1.3 Accuratezza nello svolgere le attività 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- 1.4 Grado di autonomia decisionale 1 - 2 - 3 - 4 - 5

**CAPACITA' DI ADATTAMENTO ALLE NECESSITA' LAVORATIVE PER IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI BUDGETTARI DEL CDR**

**Elementi**

- 2.1 Adattabilità ai processi organizzativi in atto 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- 2.2 Rispetto dei tempi e dei lavori concordati 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- 2.3 Flessibilità rispetto all'orario di lavoro 1 - 2 - 3 - 4 - 5

**CAPACITA' ORGANIZZATIVE E PROPOSITIVE DIRETTE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI BUDGETTARI DEL C.D.R.**

**Elementi**

- 3.1 Condivide il proprio bagaglio professionale con i componenti del C.d.R. 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- 3.2 Capacità di lavorare in gruppo 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- 3.3 Capacità e grado di collaborazione alla risoluzione di problemi organizzativi posti dagli obiettivi di budget 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- 3.4 Capacità di creare e mantenere un clima organizzativo positivo 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- 3.5 Capacità di proporre modifiche procedurali/strumentali dirette a migliorare le performance del CdR 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- 3.6 Capacità di auto-organizzare il proprio lavoro 1 - 2 - 3 - 4 - 5

**TOTALE PUNTI**

**PERCENTUALE DI VALUTAZIONE**

Data

**Eventuali osservazioni**

II VALUTATORE

per presa visione

II VALUTATO

La percentuale di valutazione è calcolata come segue: totale punti conseguiti negli item di cui sopra diviso il totale dei punti ottenibili con il massimo della valutazione per ogni item (65 punti) moltiplicato per 100 con arrotondamento finale all'unità



Regione Lombardia

ASL Monza e Brianza

ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA

Sistema di Gestione per la Qualità  
SERVIZIO PERSONALE

Scheda prestazione dirigenti  
Fascia A e B

SP MOD.  
Rev. 2  
Novembre 2012  
Pagina 1 di 4

**Scheda di valutazione delle prestazioni dei dirigenti di struttura complessa e struttura semplice che non siano articolazioni interne di strutture complesse:  
FASCIA A e B**

Nome e Cognome del Valutato.....

Profilo.....

Struttura organizzativa.....

Responsabile Struttura.....

**Capacità Decisionale**

**Prendere decisioni rapidamente e con discrezionalità e rischio.**

Quanto frequentemente il dirigente manifesta capacità di effettuare, nel proprio ambito di competenza, scelte tempestive e coerenti con le mansioni ed i compiti assegnati.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Assumersi la responsabilità della decisione**

Quante volte il valutato riesce ad affrontare autonomamente ed efficacemente, prendendosene quindi la responsabilità, problemi o eccezioni che sugli stessi si manifestano.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Responsabilizzare i propri collaboratori, trasferendogli per delega parte del proprio potere decisionale, conservando, però, la piena responsabilità del ruolo.**

Quante volte il dirigente trasferisce attività e decisioni ai collaboratori mantenendone comunque la supervisione.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Rapportarsi con le interfacce aziendali.**

Quante volte il dirigente attiva la Direzione Aziendale o i Servizi Centrali per problemi o situazioni che rientrano nella sua sfera di competenza.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Sensibilità economica**

**Valutare i risultati del proprio lavoro in rapporto ai costi e benefici ad esso connessi nonché valutare i costi e i ricavi del proprio operato e il rispetto del budget assegnato.**



Regione Lombardia

ASL Monza e Brianza

ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA

**Sistema di Gestione per la Qualità  
SERVIZIO PERSONALE**

Scheda prestazione dirigenti  
Fascia A e B

SP MOD.  
Rev. 2  
Novembre 2012  
Pagina 2 di 4

Quante volte il collaboratore è capace di valutare in termini economici l'impatto delle proprie decisioni e se controlla periodicamente e sistematicamente gli andamenti delle voci di costo e ricavo per operare nell'ambito del budget assegnato.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Valutare gli effetti economici collegati alla realizzazione di nuovi progetti.**

Quante volte il dirigente prima di intraprendere un nuovo progetto, ne valuta gli effetti economici, collegandoli al proprio budget ed al bilancio aziendale.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Decisione/attuazione linee strategiche**

**Contribuire alla definizione delle linee strategiche dell'Azienda.**

Quanto il dirigente partecipa alla creazione delle linee strategiche dell'Azienda, dandone un valido contributo.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

Quanto il dirigente comunica le linee strategiche ai suoi collaboratori e si preoccupa affinché le stesse vengano effettivamente attuate.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Capacità di organizzare, pianificare**

**Organizzare, pianificare, programmare efficacemente sia le risorse disponibili che la propria attività.**

Quante volte il dirigente predispone, programma, organizza e pianifica, per lui e i suoi collaboratori, secondo le linee guida dell'Azienda e in relazione alle esigenze della stessa, le attività della struttura.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

Quante volte il dirigente si preoccupa di fare effettuare interventi formativi/informativi/di aggiornamento ai propri collaboratori necessari per sostenere i programmi pianificati.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Capacità di negoziazione e di gestione dei conflitti**

**Affrontare e controllare situazioni di divergenza di interessi o di visione dei problemi**



Regione Lombardia

ASL Monza e Brianza

ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA

*Sistema di Gestione per la Qualità*  
SERVIZIO PERSONALE

Scheda prestazione dirigenti  
Fascia A e B

SP MOD.  
Rev. 2  
Novembre 2012  
Pagina 3 di 4

Quanto spesso il dirigente nel gestire situazioni difficili riesce a far accettare soluzioni coerenti con la missione dell'Azienda e con gli interessi individuali di interlocutori esterni ed interni.

RARAMENTE  1

TALVOLTA  2

FREQUENTEMENTE  3

SPESSO  4

## *Valutazione Complessiva*

Descrizione sintetica delle caratteristiche salienti del Valutato in relazione alle prestazioni eseguite e alla professionalità espressa

- Aspetti positivi/negativi legati a situazioni o fatti attinenti alla realtà professionale del Valutato

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- La professionalità espressa dal Dirigente, nell'anno di riferimento, è adeguata alle aspettative e ai bisogni aziendali?

.....

.....

.....

Data.....

Firma del valutato ( per presa visione).....

Firma del Valutatore.....

Firma del Valutatore di seconda istanza.....

SCHEDA N. 1



ASL Monza e Brianza **ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA**

*Sistema di Gestione per la Qualità*  
**SERVIZIO PERSONALE**

Scheda prestazione dirigenti  
Fascia A e B

**SP MOD.**  
**Rev. 2**  
**Novembre 2012**  
**Pagina 4 di 4**

Osservazioni del valutato.....

.....

.....



Regione Lombardia

ASL Monza e Brianza

ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA

Sistema di Gestione per la Qualità  
SERVIZIO PERSONALE

Scheda prestazione dirigenti  
Fascia B (Struttura Semplice)

SP MOD.  
Rev . 2  
Novembre 2012  
Pagina 1 di 4

## *Scheda di valutazione delle prestazioni dei dirigenti di struttura semplice: FASCIA B*

Nome e Cognome del Valutato.....

Profilo.....

Struttura organizzativa.....

Responsabile Struttura.....

### Capacità Decisionale

**Prendere decisioni rapidamente e con discrezionalità e rischio.**

Quanto frequentemente il dirigente manifesta capacità di effettuare, nel proprio ambito di competenza, scelte tempestive e coerenti con le mansioni ed i compiti assegnati.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Assumersi la responsabilità della decisione.**

Quante volte il valutato riesce ad affrontare autonomamente ed efficacemente, quindi prendendosene la responsabilità, problemi o eccezioni che sugli stessi si manifestano.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Responsabilizzare i propri collaboratori, trasferendogli per delega parte del proprio potere decisionale, conservando, però, la piena responsabilità del ruolo.**

Quante volte il dirigente trasferisce attività e decisioni ai collaboratori mantenendone comunque la supervisione.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

### Sensibilità economica

**Valutare i risultati del proprio lavoro in rapporto ai costi e benefici ad esso connessi nonché valutare i costi e i ricavi del proprio operato e il rispetto del budget assegnato.**

Quante volte il collaboratore è capace di valutare in termini economici l'impatto delle proprie decisioni e se controlla periodicamente e sistematicamente gli andamenti delle voci di costo e ricavo per operare nell'ambito del budget assegnato.



Regione Lombardia

ASL Monza e Brianza

ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA

Sistema di Gestione per la Qualità  
SERVIZIO PERSONALE

Scheda prestazione dirigenti  
Fascia B (Struttura Semplice)

SP MOD.  
Rev . 2  
Novembre 2012  
Pagina 2 di 4

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Valutare gli effetti economici collegati alla realizzazione di nuovi progetti.**

Quante volte il dirigente prima di intraprendere un nuovo progetto, ne valuta gli effetti economici, collegandoli al proprio budget ed al bilancio aziendale.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Coordinamento/controllo**

**Progettare e realizzare il coordinamento ed il controllo del sistema di risorse (economiche/umane) affidate.**

Quante spesso ed efficacemente il dirigente coordina il lavoro del suo gruppo e dei suoi collaboratori e quanto spesso ne supervisiona l'operato.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Addestramento /Sviluppo**

**Orientare e supportare i propri collaboratori.**

Quanto spesso il dirigente attua attività di orientamento e supporto verso i collaboratori al fine della comprensione e raggiungimento dei compiti assegnati.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Far crescere i collaboratori in relazione ai compiti assegnati .**

Quante volte il dirigente nell'assegnare i compiti tiene in considerazione gli interessi e le potenzialità dei collaboratori

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Capacità di negoziazione e di gestione dei conflitti**

**Affrontare e controllare situazioni di divergenza di interessi o di visione dei problemi**

Quanto spesso il dirigente nel gestire situazioni difficili riesce a far accettare soluzioni coerenti con la missione dell'Azienda e con gli interessi individuali di interlocutori esterni ed interni.



Regione Lombardia

ASL Monza e Brianza

ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA

Sistema di Gestione per la Qualità  
SERVIZIO PERSONALE

Scheda prestazione dirigenti  
Fascia B (Struttura Semplice)

SP MOD.  
Rev . 2  
Novembre 2012  
Pagina 3 di 4

RARAMENTE  1

TALVOLTA  2

FREQUENTEMENTE  3

SPESSO  4

### *Valutazione Complessiva*

Descrizione sintetica delle caratteristiche salienti del Valutato in relazione alle prestazioni eseguite e alla professionalità espressa.

- Aspetti positivi/negativi legati a situazioni o fatti attinenti alla realtà professionale del Valutato

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- La professionalità espressa dal Dirigente, nell'anno di riferimento, è adeguata alle aspettative e ai bisogni aziendali?

.....

.....

.....

Data.....

Firma del valutato...(per presa visione).....

Firma del Valutatore.....

Firma del Valutatore di seconda istanza.....

Osservazioni del valutato.....



***Scheda di valutazione delle prestazioni dei dirigenti di natura professionale (con compiti/attività di rilevanza aziendale ritenuti assimilabili ai dirigenti di struttura semplice): FASCIA B***

Nome e Cognome del Valutato.....

Profilo.....

Struttura organizzativa.....

Responsabile Struttura.....

***Capacità decisionale***

**Prendere decisioni rapidamente e con discrezionalità e rischio.**

Quanto frequentemente il dirigente manifesta capacità di effettuare, nel proprio ambito di competenza, scelte tempestive e coerenti con i compiti assegnati.

RARAMENTE  1

TALVOLTA  2

FREQUENTEMENTE  3

SPESSO  4

**Assumersi la responsabilità della decisione.**

Quante volte il valutato riesce ad affrontare autonomamente ed efficacemente, prendendosene quindi la responsabilità, problemi o eccezioni che sugli stessi si manifestano.

RARAMENTE  1

TALVOLTA  2

FREQUENTEMENTE  3

SPESSO  4

**Gestire correttamente la priorità degli interventi.**

Quante volte il dirigente è riuscito a sviluppare autonomamente un piano di lavoro che preveda il rispetto di tempi e modalità di intervento.

RARAMENTE  1

TALVOLTA  2

FREQUENTEMENTE  3

SPESSO  4

***Aggiornamento/Informazione***

**Allargare e approfondire le proprie conoscenze.**

Quanto spesso il dirigente partecipa a nuovi corsi, quanto spesso intraprende studi autonomi o lavori di ricerca su oggetti inerenti alla propria attività.

RARAMENTE  1

TALVOLTA  2

FREQUENTEMENTE  3

SPESSO  4

**Diffondere l'informazione utile allo sviluppo dell'ente.**



ASL Monza e Brianza

ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA

Sistema di Gestione per la Qualità  
SERVIZIO PERSONALE

Scheda prestazione dirigenti  
Fascia B (Professional)

SP MOD.  
Rev. 2  
Novembre 2012  
Pagina 2 di 4

Con quale frequenza il dirigente trasferisce le informazioni acquisite alla struttura presso la quale opera.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Orientamento all'efficienza**

**Realizzare il lavoro con il minor impiego possibile di tempo, denaro e risorse.**

Quanto spesso il dirigente nel prendere una decisione valuta le possibili alternative alla luce di un'analisi del minor spreco di risorse.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Incoraggiare il lavoro di gruppo e interfunzionale.**

Quante volte il dirigente esprime capacità di gestire costruttivamente le relazioni interne ed esterne, anche manifestando senso di collaborazione e rispetto degli altri.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Gestione della complessità**

**Gestire processi e prodotti ad elevata complessità.**

Quanto spesso il dirigente è in grado di gestire processi e prodotti complessi.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Prendersi una elevata assunzione di responsabilità.**

Quante volte il dirigente si assume la responsabilità di decidere e di gestire operativamente situazioni complesse assumendosene la responsabilità.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Flessibilità**

**Adattarsi ai cambiamenti di priorità.**

Quanto spesso il dirigente riesce a mutare le sue priorità in base alle situazioni e ai contesti che gli si presentano.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Adattarsi alle attività che la posizione comporta.**



Con quanta facilità il dirigente riesce a gestire situazioni e attività tra loro molto differenti.

SCARSA  1

NON ADEGUATA  2

ADEGUATA  3

BUONA  4

## *Valutazione Complessiva*

Descrizione sintetica delle caratteristiche salienti del Valutato in relazione alle prestazioni eseguite e alla professionalità espressa.

- Aspetti positivi/negativi legati a situazioni o fatti attinenti alla realtà professionale del Valutato

.....

.....

.....

.....

.....

- La professionalità espressa dal Dirigente, nell'anno di riferimento, è adeguata alle aspettative e ai bisogni aziendali?

.....

.....

.....

Data.....

Firma del valutato...(per presa visione) .....

Firma del Valutatore.....

Firma del Valutatore di seconda istanza.....

Osservazioni del valutato.....

 Regione Lombardia ASL Monza e Brianza <b>ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA</b>		
Sistema di Gestione per la Qualità <b>SERVIZIO PERSONALE</b>	Scheda prestazione dirigenti Fascia C1	SP MOD. Rev. 2 Novembre 2012 Pagina 1 di 3

***Scheda di valutazione delle prestazioni dei dirigenti di natura professionale (con competenze specialistiche): FASCIA C1***

Nome e Cognome del Valutato.....  
 Profilo.....  
 Struttura organizzativa.....  
 Responsabile Struttura.....

***Competenze e conoscenze professionali***

**Utilizzare in modo corretto le conoscenze possedute per risolvere i problemi.**

Quante volte il dirigente richiede l'intervento del proprio responsabile per la risoluzione di problemi.

SPESSE  1      FREQUENTEMENTE  2      TALVOLTA  3      RARAMENTE  4

**Operare al fine di adattare il proprio contributo alle esigenze dell'utente.**

Quanta capacità dimostra il valutato nel fornire livelli di servizio tempestivi e attenti alle diverse aspettative dell'utente finale.

SCARSA  1      NON ADEGUATA  2      ADEGUATA  3      BUONA  4

***Autonomia***

**Sviluppare attività/azioni utili al perseguimento degli obiettivi dell'unità, anche non espressamente richiesti.**

Quante volte il dirigente autonomamente si attiva per contribuire a proporre soluzioni operative

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSE  4

**Attivarsi nel proporre alternative di azione e ipotesi di soluzione.**

Quante volte il dirigente riesce a portare a termine i suoi incarichi assumendosi pienamente responsabilità delle sue azioni e decisioni anche alternative.

 Regione Lombardia ASL Monza e Brianza <b>ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA</b>		
Sistema di Gestione per la Qualità <b>SERVIZIO PERSONALE</b>	Scheda prestazione dirigenti Fascia C1	SP MOD. Rev. 2 Novembre 2012 Pagina 2 di 3

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Aggiornamento/informazione**

**Allargare e approfondire le proprie conoscenze anche ricercando o rielaborando studi su oggetti inerenti alla propria attività.**

Quanto spesso il dirigente partecipa a nuovi corsi, quanto spesso intraprende studi autonomi su temi inerenti alla propria attività anche compiendo lavori di ricerca in modo autonomo o guidato dall'ente.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Diffondere l'informazione utile allo sviluppo dell'ente.**

Con quale frequenza il dirigente trasferisce le informazioni acquisite alla struttura presso la quale opera.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Utilizzo e ottimizzazione delle risorse**

**Lavorare utilizzando l'organizzazione aziendale ottimizzando le risorse che offre per il raggiungimento dei propri obiettivi.**

Quanto costantemente il dirigente sfrutta le risorse comuni a tutta l'azienda, dimostrando di raggiungere gli obiettivi dell'ente anche se non ha risorse proprie.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Capacità di lavorare in gruppo**

**Incoraggiare il lavoro di gruppo e interfunzionale.**

Quante volte il dirigente esprime capacità di gestire costruttivamente le relazioni interne ed esterne, anche manifestando senso di collaborazione e rispetto degli altri.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Favorire la cooperazione tra i propri collaboratori creando senso di appartenenza.**

Quanta predisposizione manifesta al lavoro di squadra mettendo le proprie competenze al servizio del gruppo.



Regione Lombardia

ASL Monza e Brianza

ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA

Sistema di Gestione per la Qualità  
SERVIZIO PERSONALE

Scheda prestazione dirigenti  
Fascia C1

SP MOD.  
Rev. 2  
Novembre 2012  
Pagina 3 di 3

SCARSA

NON ADEGUATA

ADEGUATA

BUONA

### Valutazione Complessiva

Descrizione sintetica delle caratteristiche salienti del Valutato in relazione alle prestazioni eseguite e alla professionalità espressa.

- Aspetti positivi/negativi legati a situazioni o fatti attinenti alla realtà professionale del Valutato

.....

.....

.....

.....

.....

- La professionalità espressa dal Dirigente, nell'anno di riferimento, è adeguata alle aspettative e ai bisogni aziendali?

.....

.....

.....

Data.....

Firma del valutato...(per presa visione) .....

Firma del Valutatore.....

Firma del Valutatore di seconda istanza.....

Osservazioni del valutato.....

.....

***Scheda di valutazione delle prestazioni dei dirigenti di natura professionale (con incarichi di rilevanza all'interno della strutture di appartenenza): FASCIA C2***

Nome e Cognome del Valutato.....

Profilo.....

Struttura organizzativa.....

Responsabile Struttura.....

***Competenze e conoscenze professionali***

**Utilizzare in modo corretto le conoscenze possedute per risolvere i problemi.**

Quante volte il dirigente richiede l'intervento del proprio responsabile per la risoluzione di problemi.

SPESSE  1      FREQUENTEMENTE  2      TALVOLTA  3      RARAMENTE  4

***Gestione priorità di intervento***

**Gestire correttamente la priorità degli interventi.**

Quante volte, in assenza di precise indicazioni del responsabile e in presenza di più istanze, ha agito definendo priorità di intervento coerenti con la necessità della struttura o dell'utenza.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSE  4

**Sviluppare in modo autonomo ipotesi di intervento anche al di fuori della propria attività specifica.**

Quante volte il dirigente dimostra attenzione critica ai problemi e predisposizione all'innovazione piuttosto che il mero rispetto delle procedure.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSE  4

***Orientamento all'utente***

**Operare al fine di adattare il proprio contributo alle esigenze dell'utente.**

Quanto spesso il dirigente manifesta capacità di ascolto nel cogliere le esigenze degli interlocutori e quanto è orientato ad interpretarle non solo in funzione della propria utilità soggettiva.



RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

Livello di capacità dimostrata dal dirigente nel fornire servizi in modo tempestivo e sufficientemente attento alle diverse aspettative dell'utente finale.

SCARSO  1      NON ADEGUATO  2      ADEGUATO  3      BUONO  4

**Aggiornamento/informazione**

**Allargare e approfondire le proprie conoscenze.**

Quanto spesso il dirigente partecipa a nuovi corsi, quanto spesso intraprende studi autonomi su oggetti inerenti alla propria attività.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Diffondere l'informazione utile allo sviluppo dell'ente.**

Con quale frequenza il dirigente trasferisce le informazioni acquisite alla struttura presso la quale opera.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Capacità di lavorare in gruppo**

**Incoraggiare il lavoro di gruppo e interfunzionale.**

Quante volte il dirigente esprime capacità di gestire costruttivamente le relazioni interne ed esterne, anche manifestando senso di collaborazione e rispetto degli altri.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

**Favorire la cooperazione tra i propri collaboratori creando senso di appartenenza.**

Quanta predisposizione manifesta al lavoro di squadra mettendo le proprie competenze al servizio del gruppo.

SCARSA  1      NON ADEGUATA  2      ADEGUATA  3      BUONA  4



## *Valutazione Complessiva*

Descrizione sintetica delle caratteristiche salienti del Valutato in relazione alle prestazioni eseguite e alla professionalità espressa.

- Aspetti positivi/negativi legati a situazioni o fatti attinenti alla realtà professionale del Valutato

.....

.....

.....

.....

- La professionalità espressa dal Dirigente, nell'anno di riferimento, è adeguata alle aspettative e ai bisogni aziendali?

.....

.....

.....

.....

Data.....

Firma del valutato (per presa visione).....

Firma del Valutatore.....

Firma del Valutatore di seconda istanza.....

Osservazioni del valutato.....

.....

.....

.....

***Scheda di valutazione delle prestazioni dei dirigenti di natura  
professionale : FASCIA C3***

Nome e Cognome del Valutato.....

Profilo.....

Struttura organizzativa.....

Responsabile Struttura.....

***Competenze e conoscenze professionali*****Utilizzare in modo corretto le conoscenze possedute per risolvere i problemi.**

Quante volte il dirigente richiede l'intervento del proprio responsabile per la risoluzione di problemi.

SPESSO  1      FREQUENTEMENTE  2      TALVOLTA  3      RARAMENTE  4**Gestire processi e prodotti di media complessità.**

Quanto spesso il dirigente è in grado di gestire processi e prodotti di media complessità

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4***Orientamento all'efficienza*****Realizzare il lavoro con il minor impiego possibile di tempo, denaro e risorse.**

Quanto spesso il dirigente nel prendere una decisione valuta le possibili alternative alla luce di un'analisi del minor spreco di risorse.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4**Prendere decisioni per raggiungere l'obiettivo di un'allocazione ottima delle risorse.**

Quanto costantemente il dirigente cerca di raggiungere in ogni sua decisione l'allocazione ottima delle risorse.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

 Regione Lombardia		
ASL Monza e Brianza <b>ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA</b>		
<b>Sistema di Gestione per la Qualità</b> <b>SERVIZIO PERSONALE</b>	<b>Scheda prestazione dirigenti</b> <b>Fascia C3</b>	<b>SP MOD.</b> <b>Rev. 2</b> <b>Novembre 2012</b>  <b>Pagina 2 di 4</b>

### **Orientamento all'utente**

#### **Operare al fine di adattare il proprio contributo alle esigenze dell'utente**

Quanto spesso il valutato manifesta capacità di ascolto nel cogliere le esigenze degli interlocutori e quanto è orientato a interpretarle non solo in funzione della propria utilità soggettiva.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

Livello di capacità dimostrata dal dirigente nel fornire servizi in modo tempestivo ed attento alle diverse aspettative dell'utente finale.

SCARSA  1      NON ADEGUATA  2      ADEGUATA  3      BUONA  4

### **Aggiornamento/informazione**

#### **Allargare e approfondire le proprie conoscenze.**

Quanto spesso il dirigente partecipa a nuovi corsi, quanto spesso intraprende studi autonomi su oggetti inerenti alla propria attività.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

### **Capacità di lavorare in gruppo**

#### **Incoraggiare il lavoro di gruppo e interfunzionale.**

Quante volte il dirigente esprime capacità di gestire costruttivamente le relazioni interne ed esterne, anche manifestando senso di collaborazione e rispetto degli altri.

RARAMENTE  1      TALVOLTA  2      FREQUENTEMENTE  3      SPESSO  4

#### **Favorire la cooperazione tra i propri collaboratori creando senso di appartenenza.**

Quanta predisposizione manifesta al lavoro di squadra mettendo le proprie competenze al servizio del gruppo.

SCARSA  1      NON ADEGUATA  2      ADEGUATA  3      BUONA  4

 Regione Lombardia ASL Monza e Brianza      ASL DELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA		
<b>Sistema di Gestione per la Qualità</b> <b>SERVIZIO PERSONALE</b>	Scheda prestazione dirigenti Fascia C3	SP MOD. Rev. 2 Novembre 2012
		Pagina 3 di 4

## *Valutazione Complessiva*

Descrizione sintetica delle caratteristiche salienti del Valutato in relazione alle prestazioni eseguite e alla professionalità espressa.

- Aspetti positivi/negativi legati a situazioni o fatti attinenti alla realtà professionale del Valutato

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- La professionalità espressa dal Dirigente, nell'anno di riferimento, è adeguata alle aspettative e ai bisogni aziendali?

.....

.....

.....

.....

Data.....      Firma del valutato...(per presa visione).....

Firma del Valutatore.....

Firma del Valutatore di seconda istanza.....

Osservazioni del valutato.....

.....

.....

## Scheda di Valutazione dell'apporto individuale dei dirigenti del CdR al raggiungimento degli obiettivi di budget

Centro di Responsabilità

Matr e Nominativo Dipendente

Qualifica

Perido di riferimento  Direttore Responsabile

**APPORTO PERSONALE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI BUDGET DEL CDR** punti

Elementi

- |     |   |                   |   |
|-----|---|-------------------|---|
| 1.1 | Disponibilità di collaborazione interna ed esterna al CdR                             | 1 - 2 - 3 - 4 - 5 | <input style="width: 80px;" type="text"/> |
| 1.2 | Partecipazione all'attività complessiva per il raggiungimento degli obiettivi del CdR | 1 - 2 - 3 - 4 - 5 | <input style="width: 80px;" type="text"/> |
| 1.3 | Grado di autonomia decisionale  | 1 - 2 - 3 - 4 - 5 | <input style="width: 80px;" type="text"/> |
| 1.4 | Accuratezza nello svolgere le attività  | 1 - 2 - 3 - 4 - 5 | <input style="width: 80px;" type="text"/> |

**CAPACITA' DI ADATTAMENTO ALLE NECESSITA' LAVORATIVE PER IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI BUDGETTARI DEL CDR**

Elementi

- |     |   |                   |   |
|-----|---|-------------------|---|
| 2.1 | Adattabilità ai processi organizzativi in atto  | 1 - 2 - 3 - 4 - 5 | <input style="width: 80px;" type="text"/> |
| 2.2 | Rispetto dei tempi e dei lavori concordati  | 1 - 2 - 3 - 4 - 5 | <input style="width: 80px;" type="text"/> |
| 2.3 | Flessibilità rispetto all'orario di lavoro  | 1 - 2 - 3 - 4 - 5 | <input style="width: 80px;" type="text"/> |
| 2.4 | Consapevolezza dei risultati attesi del proprio CdR con conseguente orientamento delle attività al loro perseguimento | 1 - 2 - 3 - 4 - 5 | <input style="width: 80px;" type="text"/> |

**CAPACITA' ORGANIZZATIVE E PROPOSITIVE DIRETTE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI BUDGETTARI DEL C.D.R.**

Elementi

- |     |   |                   |   |
|-----|---|-------------------|---|
| 3.1 | Condivide il proprio bagaglio professionale con i componenti del CdR  | 1 - 2 - 3 - 4 - 5 | <input style="width: 80px;" type="text"/> |
| 3.2 | Capacità di lavorare in gruppo  | 1 - 2 - 3 - 4 - 5 | <input style="width: 80px;" type="text"/> |
| 3.3 | Capacità e grado di collaborazione alla risoluzione di problemi organizzativi posti dagli obiettivi di budget | 1 - 2 - 3 - 4 - 5 | <input style="width: 80px;" type="text"/> |
| 3.4 | Capacità di creare e mantenere un clima organizzativo positivo  | 1 - 2 - 3 - 4 - 5 | <input style="width: 80px;" type="text"/> |
| 3.5 | Capacità di proporre modifiche procedurali/strumentali dirette a migliorare le performance del CdR            | 1 - 2 - 3 - 4 - 5 | <input style="width: 80px;" type="text"/> |
| 3.6 | Capacità di auto-organizzare il proprio lavoro  | 1 - 2 - 3 - 4 - 5 | <input style="width: 80px;" type="text"/> |

**TOTALE PUNTI**

**PERCENTUALE DI VALUTAZIONE**

Data

**Eventuali osservazioni**

II VALUTATORE

per presa visione

II VALUTATO

La percentuale di valutazione è calcolata come segue: totale punti conseguiti negli item di cui sopra diviso il totale dei punti ottenibili con il massimo della valutazione per ogni item (70 punti) moltiplicato per 100 con arrotondamento finale all'unità

## Scheda di Valutazione dell'apporto individuale dei Responsabili di Cdr al raggiungimento degli obiettivi di budget

Matricola e Nominativo Dipendente:

Centro di Responsabilità:

Qualifica:

Perido di riferimento  Direttore Responsabile

<b>1</b>	PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI BUDGET DEL CDR	punti	<input type="text"/>	(Max punti 60)								
	<table style="margin: auto;"> <tr> <td>%</td> <td>&lt; al 50</td> <td>50 - 89</td> <td>90 - 100</td> </tr> <tr> <td>punti</td> <td>15</td> <td>30</td> <td>60</td> </tr> </table>	%	< al 50	50 - 89	90 - 100	punti	15	30	60	%	<input type="text"/>	
%	< al 50	50 - 89	90 - 100									
punti	15	30	60									
<b>2</b>	VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DEL RESPONSABILE DI CDR		<input type="text" value="0"/>	(Max punti 40)								

**Elementi**

a capacità di leadership: saper organizzare il consenso, ottenere la collaborazione del proprio personale per un raggiungere un comune obiettivo	1 - 2 - 3 - 4 - 5	<input type="text"/>	
b capacità di programmare organizzare e controllare il proprio lavoro e quello dei propri collaboratori	1 - 2 - 3 - 4 - 5	<input type="text"/>	
c capacità di soluzione dei problemi	1 - 2 - 3 - 4 - 5	<input type="text"/>	
d capacità di delega	1 - 2 - 3 - 4 - 5	<input type="text"/>	
e capacità di interrelarsi, collaborare e negoziare con le altre Aree aziendali	1 - 2 - 3 - 4 - 5	<input type="text"/>	
f capacità di iniziativa personale: saper influenzare attivamente gli eventi	1 - 2 - 3 - 4 - 5	<input type="text"/>	
<b>TOTALE</b>		<input type="text"/>	(Max punti 100)

Data

II VALUTATORE

per presa visione

II VALUTATO

**Eventuali osservazioni**

**PUNTO 2. VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DEL RESPONSABILE DI CDR**

E' calcolato come segue:

totale punti conseguiti negli item di cui alle lettere a)b)c)d)e) e f) **diviso** il totale dei punti ottenibili con il massimo della valutazione per ogni item (30 punti) **moltiplicato** per il punteggio massimo della valutazione dei comportamenti organizzativi del Responsabile di CdR (punti 40) con arrotondamento finale all'unità.

La quota spettante della retribuzione di risultato - parte variabile - verrà determinata in proporzione al punteggio totale determinato dalla somma di quello ottenuto nel punto 1 "Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di budget del CdR" e nel punto 2 "Valutazione dei comportamenti organizzativi del Responsabile di CdR"