

	<b>Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale del comparto dell’Azienda USL Toscana Sudest</b>	<b>Codice Documento</b>
UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale		
Pagine 1 di 10		<b>Rev. 13/112018</b>

<b>MATRICE DELLA REDAZIONE E REVISIONE</b>			
<b>Fasi</b>	<b>Responsabilità (nome/funzione)</b>	<b>Responsabilità (firma)</b>	<b>Data</b>
Redazione			
Approvazione			
Diffusione			

	<b>Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale del comparto dell’Azienda USL Toscana Sudest</b>	<b>Codice Documento</b>
UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale		
Pagine 2 di 10		<b>Rev. 13/112018</b>

## Sommario

Art. 1 Principi e Criteri della Valutazione Individuale .....	3
Art. 2 Oggetto e Strumento della Valutazione Individuale.....	6
Art. 3 I Soggetti della Valutazione.....	7
Art. 4 I Tempi della valutazione individuale .....	8
Art. 5 Il Contraddittorio .....	10
Art. 6 Informazione ai soggetti della valutazione.....	10
DISPOSIZIONI TRANSITORIE E FINALI .....	10
Allegato: Modelli schede di Valutazione Individuale Comparto.....	10

 <p>SST Azienda USL Toscana sud est Servizio Sanitario della Toscana</p>	<p align="center"><b>Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale del comparto dell’Azienda UsI Toscana Sudest</b></p>	<p align="center"><b>Codice Documento</b></p>
<p>UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale</p>		<p align="center"><b>Rev. 13/112018</b></p>
<p>Pagine 3 di 10</p>		

## Art. 1 Principi e Criteri della Valutazione Individuale

Il processo di valutazione con le sue diverse fasi, dalla definizione ed assegnazione degli obiettivi alla misurazione dei risultati ottenuti, commisurati alle risorse assegnate, rappresenta un importante strumento di conoscenza del sistema e, quindi, premessa per la valorizzazione e per una corretta gestione del personale, con conseguente miglioramento della qualità dei servizi erogati.


Il processo di valutazione individuale ha l’obiettivo di promuovere una crescita complessiva dell’intero sistema e non intende, pertanto, “differenziare” il personale oggetto di valutazione, ma rilevare le differenze esistenti al fine sia di premiare le eccellenze, che di risolvere le criticità.

Il processo di valutazione si basa sui principi di trasparenza, oggettività ed omogeneità della metodologia adottata, obiettività ed equità.

La Regione Toscana, in linea con il legislatore nazionale in un quadro normativo di riferimento complesso, ha definito linee guida al fine di dare omogeneità al sistema di valutazione del personale del Servizio Sanitario Regionale.

Nello schema sotto riportato si sintetizza la normativa di riferimento:

<p><b>D.Lgs 150/2009 e smi Art. 18</b></p>	<p>“Le amministrazioni pubbliche promuovono il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale, anche attraverso l’utilizzo di sistemi premianti selettivi”. <i>omissis</i> ...’E’ vietata la distribuzione in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi o premi”.</p>
<p><b>CCNL DEL 07/04/1999 Art. 35 c. 3</b></p>	<p><i>omissis</i> “...in ogni azienda ed ente sono adottate metodologie per la valutazione permanente delle prestazioni e dei risultati dei singoli dipendenti.”</p>
<p><b>L.R.T. N. 67/2010</b></p>	<p>(emanata in attuazione del D.Lgs 150/2009) con la quale viene stabilito che la GRT, previo confronto con le OO.SS., impartisce indirizzi applicativi con propria deliberazione alle Aziende del SSN ai fini dell’implementazione del sistema di valutazione</p>
<p><b>D.G.R.T. n.465 del 28/05/2012</b></p>	<p>Linee di indirizzo in attuazione della L.R. n.67/2010 in materia di valutazione del personale del SSR ( fasce di merito ed organismi di valutazione)- Con tale atto vengono disciplinate, nello specifico, le fasce di merito e gli organismi di valutazione, mentre viene rinviato ad un atto successivo l’adozione di indirizzi finalizzati all’implementazione del sistema di valutazione del personale</p>
<p><b>D.G.RT. n.308 del 29/04/2013</b></p>	<p>Linee di indirizzo per l’implementazione del sistema di valutazione del personale del SSR^ Completa l’attuazione della L.R.T n. 67/2010 con l’adozione delle linee di indirizzo concernenti l’implementazione del sistema di valutazione individuale, della definizione ed assegnazione degli obiettivi individuali, nonché degli effetti economici della valutazione (immediatamente applicabile)</p>

 <p>SST Azienda USL Toscana sud est Servizio Sanitario della Toscana</p>	<p align="center"><b>Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale del comparto dell’Azienda Usi Toscana Sudest</b></p>	<p align="center"><b>Codice Documento</b></p>
<p>UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale</p>		<p align="center"><b>Rev. 13/112018</b></p>
<p>Pagine 4 di 10</p>		

Le linee di indirizzo regionali (DGRT n.308 del 29/04/2013) prevedono per la valutazione individuale tre dimensioni:

1. **misurazione e valutazione della prestazione collettiva**, relativa al grado di raggiungimento degli obiettivi di struttura. Ambito in cui viene misurata e valutata la prestazione collettiva, relativa al grado di raggiungimento degli obiettivi certificati dall’OIV - **Scheda Budget** – disciplinata da specifico regolamento aziendale;
2. **misurazione e valutazione della prestazione individuale**, relativa al grado di raggiungimento degli obiettivi individuali attribuiti come declinazione di quelli assegnati alla struttura organizzativa di appartenenza e agli incarichi professionali e gestionali attribuiti delle diverse competenze e dei livelli di responsabilità – **Scheda Individuale parte B1**;
3. **misurazione e valutazione dei comportamenti attesi**, ovvero misurazione e valutazione dei comportamenti e delle competenze (la realizzazione concreta delle attività lavorative), ovvero la valutazione delle caratteristiche individuali che definiscono la risorse dentro l’azienda, l’insieme integrato di saperi che caratterizzano l’agire (aspetti tecnici, relazionali, educativi, nonché conoscenze in genere, abilità ed esperienza)- **Scheda Individuale parte B2**.


La Valutazione annuale del Personale, oltre a costituire un adempimento normativo per poter distribuire le risorse economiche, costituisce per l’Azienda la possibilità di conoscere il valore professionale dei propri lavoratori e l’opportunità per quest’ultimi di acquisire maggiore consapevolezza del proprio percorso e del proprio valore e del ruolo nell’azienda, all’interno della quale è al centro della produzione dei servizi. Un modello, quindi, finalizzato alla consapevolezza e allo sviluppo delle potenzialità individuali.

Sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione organizzativa ed individuale monitora l’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) come previsto dalla DGRT 465/2012.

Il presente regolamento disciplina il processo, definisce principi e criteri del Sistema di Valutazione Individuale del personale del Comparto dipendente della AUSL TOSCANA SUDEST (ASL SUDEST) sia a tempo indeterminato che determinato e di quello presente in azienda anche in regime di comando in entrata. Opportune istruzioni operative a supporto del presente regolamento saranno delineate con apposita procedura aziendale sempre redatta nel rispetto dei principi e dei criteri qui definiti.

Per ogni singolo operatore la valutazione è finalizzata a:

- individuare le potenzialità, valorizzando le risorse professionali più attive e qualificate nell’ambito di ciascun profilo professionale di appartenenza;
- favorire la crescita professionale attraverso piani formativi adeguati;
- promuovere e stimolare il miglioramento delle prestazioni e professionalità;
- favorire lo sviluppo del senso di responsabilità, dell’autonomia e capacità decisionale, nel rispetto dei contenuti dei profili professionali di afferenza e dei contenuti delle norme che disciplinano le attività dei lavoratori.

	<p align="center"><b>Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale del comparto dell’Azienda Usi Toscana Sudest</b></p>	<p align="center"><b>Codice Documento</b></p>
<p>UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale</p>		<p align="center"><b>Rev. 13/112018</b></p>
<p>Pagine 5 di 10</p>		

- sviluppare la cultura organizzativa, consentendo al singolo operatore di partecipare ai processi decisionali e al miglioramento del clima interno aziendale (inteso come dinamiche relazionali e di comunicazione), così da permettere, attraverso la diffusione e circolazione delle norme, dei valori, delle idee, una coesione tra le persone che fanno parte dell’azienda.
- acquisire informazioni per migliorare la gestione delle risorse umane, attraverso il coinvolgimento attivo di tutti gli attori del sistema.

Il sistema di valutazione individuale permanente costituisce:

- lo strumento principale con cui effettuare le valutazioni selettive necessarie per le progressioni economiche orizzontali e di carriera: conferimento/rinnovo, incarichi di funzione sia organizzativi che professionali <sup>(1)</sup>
- Lo strumento di programmazione di attività e/o eventi finalizzati a garantire l’adeguatezza e la completezza dei saperi necessari ai professionisti presenti in azienda.
- Lo strumento alla base del conferimento dei premi incentivanti (produttività) in relazione al contributo individuale nel raggiungimento degli obiettivi di struttura tenendo conto che come da disposto normativo regionale il premio è erogato secondo le seguenti quote percentuali complessive, indipendentemente dalle modalità di erogazione delle quote in acconto e del saldo:


Peso della <b>Valutazione individuale sulla quota annuale di premio</b>	Peso della <b>Valutazione di struttura sulla quota annuale di premio</b>
<b>20%</b>	<b>80%</b>

Il sistema di valutazione individuale permanente si basa su:

1. diretta conoscenza dell’attività del Valutato da parte del Valutatore;
2. rispetto della linea gestionale nell’individuazione del soggetto Valutato integrata dalla linea professionale qualora non coincidenti – figura del co-Valutatore;
3. informazione adeguata e partecipazione attiva al procedimento in fase di assegnazione obiettivi individuali e di valutazione finale del Valutato;
4. garanzia del contraddittorio
5. individuazione di obiettivi oggettivamente raggiungibili.

Il processo di valutazione, in ogni sua fase, opera in garanzia di tutela della privacy e rispetta la normativa vigente ed i regolamenti aziendali specifici relativamente a possibili situazioni di conflitto di interessi tra Valutato e Valutatore.

<sup>(1)</sup> [ndr così come definiti dal nuovo CCNL biennio 2016-2018 art. 14 c. 1)]

	<b>Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale del comparto dell'Azienda Usi Toscana Sudest</b>	<b>Codice Documento</b>
UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale		
Pagine 6 di 10		<b>Rev. 13/112018</b>

## Art. 2 Oggetto e Strumento della Valutazione Individuale

La valutazione del personale ha carattere globale ed è diretta a verificare le prestazioni individuali e i risultati raggiunti dal singolo dipendente espressi nel periodo di riferimento e nell'ambito delle funzioni svolte, intendendo per:

- 1) **risultato**: l'esito di azioni o attività svolte per il raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- 2) **prestazioni**: le fasi che compongono le attività caratterizzanti il progetto e/o il processo.

La valutazione individuale permanente del personale avviene attraverso la compilazione di una scheda che prende in considerazione due dimensioni:

1. **Sezione B1** relativa al grado di raggiungimento degli obiettivi individuali e per la quale sono previste tre aree dimensionali:

**B1.a) Dimensione Tecnico Professionale**: qui occorre individuare l'Azione Professionale in relazione al livello di responsabilità;

**B1.b) Dimensione Relazionale**: qui si mette in risalto la capacità di lavorare in squadra

**B1.c) Dimensione Formativa**: qui si soppesa la partecipazione alle attività di formazione professionale, siano esse obbligatorie oppure a partecipazione volontaria, purché con ECM conseguiti e certificati dove previsti per ruolo (per la valutazione di questa dimensione è il Valutato che deve presentare copia della documentazione necessaria).

Per la compilazione di questa sezione vengono forniti i modelli di schede precompilate a titolo di esempio (allegato 2).

2. **Sezione B2** relativa ai comportamenti e le competenze organizzative e per la quale sono previsti tre focus legati a :


**B2.a) Cambiamento**: ossia flessibilità, innovazione ed iniziativa;

**B2.b) Tensione al risultato**: intesa come orientamento all'utente, orientamento al risultato e capacità decisionale;

**B2.c) Etica e Valori**: ossia appartenenza, affidabilità e tutoraggio.

Per la compilazione delle sezioni B1 e B2 vengono forniti modelli di schede con elencati per ogni dimensione gli indicatori a disposizione e differenziati a seconda della tipologia di scheda di valutazione da predisporre.

La valutazione complessiva è calcolata in centesimi e risulta dalla somma delle sezioni B1 e B2 della scheda individuale. La soglia della sufficienza corrisponde al punteggio di 50/100 ed è condizione necessaria per l'accesso alla quota annua della produttività legata alla valutazione individuale così come disciplinata da apposito accordo in merito al rapporto tra risultato conseguito e percentuale di produttività corrisposta.

	<b>Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale del comparto dell’Azienda Usi Toscana Sudest</b>	<b>Codice Documento</b>
UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale		
Pagine 7 di 10		<b>Rev. 13/112018</b>

All'interno della scheda i pesi relativi alle due sezioni tengono conto del diverso livello di responsabilità e al crescere del livello aumenta il peso relativo alla valutazione secondo quanto riportato nella tabella sottostante

<b>Categoria/livello</b>	<b>Obiettivi individuali (B1)</b>	<b>Comportamenti organizzativi (B2)</b>
Posizioni Organizzative /Coordinamenti	<b>70</b> (*)	<b>30</b>
D-Ds	<b>60</b>	<b>40</b>
C	<b>50</b>	<b>50</b>
A-B-Bs	<b>40</b>	<b>60</b>

(\*) Comprende anche competenze organizzative

Per gli incarichi di funzione conferiti al personale del comparto sottoposti a verifica finale alla loro scadenza, si dovranno tenere in considerazione le valutazioni conseguite negli anni di riferimento oltre ad altre informazioni inerenti l’incarico sintetizzate in un opportuno documento riepilogativo con cui si va a recepire l’assenso per il rinnovo dell’incarico e se ne dà informazione alle strutture aziendali competenti. Nel caso in cui la media derivante dalle valutazioni annuali risulti inferiore ai 50/100, si procede secondo quanto previsto all’art. 5 del presente regolamento.

### **Art. 3 I Soggetti della Valutazione**


Coerentemente alle previsioni contrattuali, alle disposizioni regionali e tenendo conto dell’organizzazione dipartimentale dell’Azienda USL Toscana Sudest così come definita nello Statuto aziendale, la valutazione viene effettuata dal soggetto sovraordinato, Valutatore, che abbia diretta conoscenza dell’attività del Valutato ossia di colui che è presente in Azienda nell’anno di riferimento della valutazione e che abbia effettuato almeno 30 giorni di servizio effettivo. Nel caso in cui il Valutatore appartenga allo stesso profilo professionale ovvero professionalità del Valutato, questi sarà l’unico Valutatore, mentre nel caso in cui il suddetto sovraordinato non appartenga allo stesso profilo professionale, ovvero professionalità del Valutato, il Valutatore dovrà essere affiancato nella valutazione dalla figura di riferimento professionale del Valutato – ossia il Co-Valutatore.

Inoltre, qualora il Valutato svolga la propria attività su più strutture, la valutazione individuale segue comunque quella corrispondente all’assegnazione giuridica intendendosi con tale modalità la definizione della “linea prevalente di valutazione”.

Il Valutatore esplica la propria azione nelle varie fasi della valutazione sotto la propria responsabilità, con indipendenza, obiettività ed equità in modo sistematico nell’anno, acquisendo i necessari elementi per sostenere la valutazione la quale, quindi, assume le caratteristiche di risultato finale di un’attività costante di gestione e controllo. Inoltre, il Valutatore sarà a sua volta Valutato anche in merito alla corretta applicazione del presente che è da ritenersi suo obiettivo esplicito e permanente.

Nel caso di inadempienza del Valutatore il relativo superiore gerarchico dovrà agire per conto dello stesso in ogni fase del processo di valutazione, come descritto negli articoli seguenti e dovrà



	<p align="center"><b>Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale del comparto dell’Azienda Usi Toscana Sudest</b></p>	<p align="center"><b>Codice Documento</b></p>
<p>UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale</p>		<p align="center"><b>Rev. 13/112018</b></p>
<p align="center">Pagine 8 di 10</p>		

valutare l’inadempienza del Valutatore sotto un profilo disciplinare, oltreché tenerne conto in fase di valutazione dello stesso.

Nel caso in cui tra Valutatore e Valutato ricorra una situazione di conflittualità in corso di accertamento, il Valutato può richiedere, motivando, di essere associato in via temporanea ad altro Valutatore inoltrando tale richiesta alla UO aziendale preposta in fase di avvio del processo annuale di valutazione o entro 10 giorni lavorativi dal momento in cui è stata comunicata la situazione di conflittualità agli uffici competenti aziendali e ne sia stato avviato il suo accertamento. La medesima UO aziendale preposta inoltra l’istanza al superiore gerarchico del Valutatore, acquisendo, qualora questi ritenga opportuna la richiesta, la sua motivazione ed il nominativo del nuovo valutatore, informando il valutato della nuova temporanea associazione.

### **Art. 4 I Tempi della valutazione individuale**

La valutazione individuale ha cadenza annuale. Il periodo di riferimento della valutazione è l’anno solare con inizio all’1/1 e conclusione al 31/12.

#### **Assegnazione obiettivi individuali**

Il Valutatore è tenuto a definire gli obiettivi individuali e i comportamenti e competenze attese in relazione al diverso livello di responsabilità (inquadramento giuridico e incarichi conferiti) ed a dividerli con il Valutato. La scheda così predisposta viene inviata al Valutato che avrà a disposizione 10 giorni lavorativi di effettiva presenza in servizio, per accettare l’assegnazione degli obiettivi e comportamenti attesi così come proposti, comunicare le proprie osservazioni e chiedere chiarimenti ed eventuali integrazioni/modifiche motivandole nel merito. Nella scheda viene previsto uno specifico spazio note su cui riportare gli esiti dell’eventuale confronto tra Valutato e Valutatore e tutte quelle informazioni utili per lo svolgimento del processo in ogni sua fase.


Gli obiettivi della dimensione B1 devono caratterizzarsi per concretezza e misurabilità di cui il Valutatore ne diviene responsabile in tutti i loro aspetti e per il monitoraggio e la loro attestazione.

Il Valutatore dovrà individuare i parametri e definire chiaramente la loro graduazione in funzione della valutazione finale.

L’assegnazione avviene all’inizio dell’anno e dovrà concludersi nel primo quadrimestre dell’anno comunque in linea con il processo di Budget. Infatti, questa fase è correlata a quella di presentazione delle proposte di scheda Budget ai titolari di CdR (Centro di Responsabilità) per la loro Negoziazione, per la definizione di quegli obiettivi individuali professionali correlati che non devono essere la mera trascrizione di quelli riportati a Budget, ma una loro declinazione atta ad evidenziare l’apporto individuale al conseguimento dell’attività collettiva della struttura di appartenenza.

Entro il termine indicato il Valutatore deve aver concluso le assegnazioni di sua competenza salvo giustificato motivo opportunamente comunicato alla struttura aziendale preposta titolare di funzione. Quest’ultima in caso di inadempienza non giustificata del Valutatore ne darà comunicazione al superiore gerarchico dello stesso, affinché quest’ultimo solleciti il Valutatore inadempiente e provveda in sostituzione in caso di reiterata inadempienza.



	<p align="center"><b>Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale del comparto dell’Azienda UsI Toscana Sudest</b></p>	<p align="center"><b>Codice Documento</b></p>
<p>UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale</p>		<p align="center"><b>Rev. 13/112018</b></p>
<p align="center">Pagine 9 di 10</p>		

### **Valutazioni in corso d’anno**

Il Valutatore effettua, laddove ritenuto opportuno, monitoraggi in corso d’anno e, nel periodo settembre - ottobre, può effettuare una valutazione intermedia con l’obbligatorietà di un colloquio qualora il Valutato ne faccia richiesta, oppure, qualora il Valutatore rilevi delle criticità o degli scostamenti significativi sugli obiettivi assegnati. La valutazione intermedia diviene così un momento di confronto in cui il Valutatore rende consapevole il Valutato dei propri punti di forza e debolezza. In questa fase potranno eventualmente essere rimodulati/annullati obiettivi della dimensione professionale (sez. B1) laddove si riscontrino eventi indipendenti dall’apporto dei soggetti della valutazione.

### **Valutazioni finali**


Nell’anno successivo a quello oggetto di valutazione, a seguito di opportuna comunicazione di avvio da parte della struttura aziendale preposta, il Valutatore provvede alla valutazione finale di ciascun Valutato a lui afferente, esprimendo per ciascun item la valutazione sulla base dei livelli di punteggio previsti, degli elementi acquisiti in corso d’anno o in sintesi.

Nel caso in cui il Valutato non sia concorde con la valutazione finale conseguita anche se con risultato sufficiente, può esprimere in maniera sintetica le motivazioni del dissenso ed inoltrare, entro 10 giorni lavorativi dall’effettuazione del colloquio finale, al superiore gerarchico del proprio Valutatore per richiedere una rilettura della propria valutazione finale. Il superiore gerarchico effettua le verifiche ritenute opportune e comunica l’esito delle sue controdeduzioni in maniera sintetica per iscritto ai diretti interessati (Valutato e Valutatore) andando a confermare la valutazione, oppure, a rimodularla in positivo o in negativo motivando nel merito tale decisione. Qualora il Valutato non sia concorde con la rilettura della valutazione finale espressa dal superiore gerarchico, potrà richiedere una verifica all’OIV inoltrando domanda entro 10 giorni lavorativi, alla struttura competente aziendale che dovrà validare l’ammissibilità o meno di tale richiesta.

Nel caso in cui entro il termine previsto, il Valutatore non abbia concluso o non abbia avviato la fase di valutazione finale, salvo giustificato motivo opportunamente comunicato alla struttura aziendale preposta, quest’ultima ne darà comunicazione al superiore gerarchico, affinché solleciti il Valutatore e provveda in sostituzione in caso di reiterata inadempienza.

Di tale inadempienza del Valutatore, la struttura aziendale competente può informarne eventualmente anche l’OIV.

Conclusa la fase di valutazione di 1<sup>a</sup> Istanza la struttura aziendale preposta effettua, a consuntivo, verifiche a campione sulla congruità e conformità della valutazione al presente regolamento per le verifiche di competenza ed anche ai fini della rendicontazione da fornire all’OIV aziendale che ha tra le sue competenze quella di prendere visione e validare le risultanze individuali conseguite.

	<p align="center"><b>Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale del comparto dell’Azienda Usi Toscana Sudest</b></p>	<p align="center"><b>Codice Documento</b></p>
<p>UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale</p>		<p align="center"><b>Rev. 13/112018</b></p>
<p align="center">Pagine 10 di 10</p>		

### **Art. 5 Il Contraddittorio**

L’organismo preposto alla gestione del contraddittorio è l’OIV aziendale.

Il contraddittorio può essere avviato se la valutazione finale è inferiore ai 50/100 e su richiesta scritta del Valutato stesso che, pertanto, avvia l’istanza inoltrando domanda alla struttura aziendale competente che a sua volta la trasmette all’OIV. Quest’ultimo in sede di riesame ascolta il Valutato che potrà farsi assistere da persona di sua fiducia e presentare tutta la documentazione che ritiene opportuna. L’OIV a sua volta, qualora ritenga necessario, potrà approfondire la problematica ascoltando le controparti interessate dal riesame.

A conclusione del contraddittorio l’OIV può confermare la valutazione negativa o trasformarla in positiva con motivazione scritta.

### **Art. 6 Informazione ai soggetti della valutazione**

I soggetti della valutazione sono informati in merito ai criteri inerenti il sistema di valutazione permanente con pubblicazione del presente regolamento e delle relative istruzioni operative su apposita sezione del sito aziendale.

### **DISPOSIZIONI TRANSITORIE E FINALI**

Per tutto quanto non previsto dal presente regolamento si rimanda a quanto disposto nei CC.CC.NN.LL., alle normative vigenti in materia e agli altri regolamenti aziendali per eventuali riferimenti conseguenti per materie di competenza.

Il presente Regolamento sarà sottoposto a revisione qualora intervengano modifiche organizzative e/o legislative tali da rendere necessaria una sua modifica e/o integrazione.

### **Allegato: Modelli schede di Valutazione Individuale Comparto**



# Scheda Individuale Anno

## Comparto - Profilo D-Ds con PO/Coord

**VALUTATO**

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutato

**VALUTATORE**

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutatore

**LEGENDA VALUTAZIONE**

- 0 = non valutabile (es. personale in lunga assenza/attesa...)  
 1 = gravemente insufficiente/mai - attese non conseguite  
 2 = insufficiente/saltuariamente - al di sotto delle attese  
 3 = sufficiente/abbastanza spesso - in linea con le attese  
 4 = buono/spesso - al di sopra delle attese  
 5 = ottimo/sistematicamente - molto al di sopra delle attese

**1- IL VALUTATO HA PRESO CONOSCENZA DEGLI OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI RIFERIMENTO**

Indicare scheda Budget e relativo codice

**2- LA SCHEDA INDIVIDUALE E' STATA CONDIVISA CON IL CO-VALUTATORE**

indicare nominativo se previsto

**B1- Misurazione e valutazione della prestazione:  
grado di raggiungimento degli obiettivi individuali**

**PESO**

**Peso max sez. B1  
70 punti**

**Dimensione tecnico professionale**

**25**

Valutazione

0

Azione professionale in relazione al livello di responsabilità max 2 obiettivi:  
definire indicatore e risultato atteso

**Dimensione relazionale**

**35**

Valutazione

0

**Capacità di coordinare ed organizzare il lavoro di squadra**

1) Organizzazione incontri di equipe e/o collaboratori del settore e/o Partecipazione a incontri dei gruppi di lavoro  
Indicatore N. Organizzazione/partecipazioni rispetto a numero incontri annui

risultato atteso: da definire

2) Attua un costante aggiornamento su aspetti normative e tecnico/procedurali e li diffonde ai propri collaboratori

Indicatore: n. aggiornamenti appresi e diffusi

Risultato atteso: da definire

**Dimensione formativa**

**10**

Valutazione

0

Partecipazione alle attività di formazione obbligatoria e/o facoltativa

il valutatore può anche inserire direttamente il titolo di un corso specifico

Indicatore :

- ECM conseguiti/ECM teorici annui (se previsti per il ruolo)

- n° CORSI EFFETTUATI / N°CORSI ASSEGNATI

- nome specifico corso

Risultato atteso: da individuare a seconda dell'indicatore scelto

**Totale Sezione B1**

**0/70**

**VALUTATO: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B1**

**VALUTATORE: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B1**

# Scheda Individuale Anno

## Comparto - Profilo D-Ds con PO/Coord

**VALUTATO**

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutato

**VALUTATORE**

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutatore

**B2-Misurazione e valutazione del comportamento e delle competenze attese**
**PESO**
**Peso max sez.B2  
30 punti**
**Cambiamento**
**10**
**Valutazione**
**0**
**FLESSIBILITA', INNOVAZIONE E INIZIATIVA** scegliere max 2 item (cancellare gli item non scelti)

- 1) Analizza la propria realtà ed è in grado di evidenziare le situazioni critiche e migliorabili proponendo soluzioni innovative
- 2) Mostra disponibilità a sperimentare nuove modalità lavorative
- 3) E' disponibile al confronto con colleghi e superiori e a lavorare in ampia gamma di situazioni e/o con persone diverse
- 4) Si adatta al cambiamento organizzativo
- 5) E' disponibile ad ampliare e diversificare conoscenze e approcci e a correggere i propri errori
- 6) E' disponibile ad adattare il proprio orario alle esigenze organizzative della struttura in cui opera

**Decisione**
**10**
**Valutazione**
**0**
**ORIENTAMENTO ALL'UTENTE, ORIENTAMENTO AL RISULTATO, DECISIONE** scegliere max 2 item (cancellare gli item non scelti)

- 1) Propone ai propri superiori possibili soluzioni ai problemi organizzativi e collabora alla loro soluzione
- 2) Focalizza gli obiettivi da raggiungere, sia individuali che di gruppo
- 3) Condivide le informazioni
- 4) Contribuisce a creare un clima interno positivo
- 5) Comunica con linguaggio semplice e comprensibile
- 6) Si fa carico delle problematiche dell'utente indirizzandolo se del caso con precisione verso altre strutture competenti
- 7) E' tempestivo ed esaustivo nel fornire risposte agli utenti
- 8) Individua e riconosce situazioni impreviste o critiche
- 9) Individua problemi pratici anche relativi a processi lavorativi interconnessi e li risolve con tempestività
- 9) Resiste allo stress: capacità di mantenere prestazioni efficaci anche in situazioni critiche
- 10) Si adopera per adattare l'organizzazione del proprio settore/ufficio al variare delle risorse disponibili
- 11) Pianifica con accuratezza le attività da realizzare ed i risultati da ottenere attribuendo compiti e definendo carichi di lavoro
- 12) Coinvolge i collaboratori nella definizione degli obiettivi e nella programmazione dell'attività
- 13) Indirizza, motiva e valuta i propri collaboratori
- 14) Esprime valutazioni differenziate e personalizzate senza appiattire il processo di valutazione,
- 15) Si confronta in tappe intermedie con il personale valutato
- 16) E' capace di verificare lo svolgimento delle attività assegnate

**Etica e valori in ambito professionale**
**10**
**Valutazione**
**0**
**APPARTENENZA, AFFIDABILITA' E TUTORAGGIO** scegliere max 2 item (cancellare gli item non scelti)

- 1) Conosce e rispetta doveri, vincoli e procedure
- 2) Realizza le prestazioni previste/assegnate con attenzione, precisione ed esattezza richieste
- 3) Dimostra lealtà nei confronti dell'azienda
- 4) E' coinvolto nella realtà aziendale sentendosene parte
- 5) Rispetta le scadenze e gli impegni presi
- 6) Mostra trasparenza nello svolgimento del proprio lavoro e nell'espressione delle proprie idee
- 7) Pone attenzione all'utilizzo delle risorse e loro custodia evitando gli sprechi.

**Totale Sezione B2**
**0/30**
**Totale Scheda**
**0/100**

VALUTATO: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B2

VALUTATORE: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B2

**FASE DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI/COMPORAMENTI**
**COLLOQUIO EFFETTUATO IL**
**Data** \_\_\_\_\_

Firma Valutato \_\_\_\_\_

Firma Valutatore \_\_\_\_\_

Firma CoValutatore \_\_\_\_\_

**FASE DI VALUTAZIONE FINALE**
**COLLOQUIO EFFETTUATO IL**
**Data** \_\_\_\_\_

Firma Valutato \_\_\_\_\_

Firma Valutatore \_\_\_\_\_

Firma CoValutatore \_\_\_\_\_

# Scheda Individuale Anno Comparto - Profilo D-Ds

## VALUTATO

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutato

## VALUTATORE

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutatore

### LEGENDA VALUTAZIONE

- 0 = non valutabile (es. personale in lunga assenza/attesa...)
- 1 = gravemente insufficiente/mai - attese non conseguite
- 2 = insufficiente/saltuariamente - al di sotto delle attese
- 3 = sufficiente/abbastanza spesso - in linea con le attese
- 4 = buono/spesso - al di sopra delle attese
- 5 = ottimo/sistematicamente - molto al di sopra delle attese

**1- IL VALUTATO HA PRESO CONOSCENZA DEGLI OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI RIFERIMENTO**

Indicare scheda Budget e relativo codice

**2- LA SCHEDA INDIVIDUALE E' STATA CONDIVISA CON IL CO-VALUTATORE**

indicare nominativo se previsto

**B1- Misurazione e valutazione della prestazione: grado di raggiungimento degli obiettivi individuali**

**PESO**

**Peso max sez. B1  
60 punti**

**Dimensione tecnico professionale**

**30**

Valutazione

**0**

Azione professionale in relazione al livello di responsabilità max 2 obiettivi:  
definire indicatore e risultato atteso

**Dimensione relazionale**

**20**

Valutazione

**0**

**Capacità di lavorare in squadra:**

- 1) Partecipazione a riunioni di equipe  
Indicatore: Numero partecipazioni/numero incontri annui  
Risultato atteso: da individuare
- 2) Comprende e valorizza il lavoro di team:  
Indicatore: Condivide ed applica le decisioni  
Risultato atteso: da individuare

**Dimensione formativa**

**10**

Valutazione

**0**

Partecipazione alle attività di formazione obbligatoria e/o facoltativa  
il valutatore può anche inserire direttamente il titolo di un corso specifico  
Indicatore :  
- ECM conseguiti/ECM teorici annui (se previsti per il ruolo)  
- n° CORSI EFFETTUATI / N°CORSI ASSEGNATI  
- nome specifico corso  
Risultato atteso: da individuare a seconda dell'indicatore scelto

**Totale Sezione B1**

**0/60**

**VALUTATO: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B1**

**VALUTATORE: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B1**

# Scheda Individuale Anno Comparto - Profilo D-Ds

**VALUTATO**

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutato

**VALUTATORE**

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutatore

**B2-Misurazione e valutazione del comportamento e delle competenze attese**
**PESO**
**Peso max sez.B2  
40 punti**
**Cambiamento**
**15**

Valutazione

**0**
**FLESSIBILITA', INNOVAZIONE E INIZIATIVA**

scegliere max 2 item (cancellare gli item non scelti)

- 1) Mostra disponibilità a sperimentare nuove modalità lavorative
- 2) E' disponibile al confronto con colleghi e superiori e a lavorare in ampia gamma di situazioni e/o con persone diverse, favorendo percorsi integrati, multidisciplinarietà e multiprofessionalità
- 3) E' disponibile ad ampliare e diversificare conoscenze e approcci e a correggere i propri errori
- 4) Si adatta al cambiamento organizzativo
- 5) E' disponibile ad adattare il proprio orario alle esigenze organizzative della struttura in cui opera
- 6) Analizza la propria realtà ed è in grado di evidenziare le situazioni critiche e migliorabili proponendo soluzioni innovative

**Decisione**
**15**

Valutazione

**0**
**ORIENTAMENTO ALL'UTENTE, ORIENTAMENTO AL RISULTATO, DECISIONE**

scegliere max 2 item (cancellare gli item non scelti)

- 1) Propone ai propri superiori possibili soluzioni ai problemi organizzativi e collabora alla loro soluzione
- 2) Focalizza gli obiettivi da raggiungere, sia individuali che di gruppo
- 3) Condivide le informazioni
- 4) Contribuisce a creare un clima interno positivo
- 5) Comunica con linguaggio semplice e comprensibile
- 6) Si fa carico delle problematiche dell'utente indirizzandolo se del caso con precisione verso altre strutture competenti
- 7) E' tempestivo ed esaustivo nel fornire risposte agli utenti
- 8) Individua e riconosce situazioni impreviste o critiche
- 9) Individua problemi pratici anche relativi a processi lavorativi interconnessi e li risolve con tempestività
- 10) Resiste allo stress: capacità di mantenere prestazioni efficaci anche in situazioni critiche

**Etica e valori in ambito professionale**
**10**

Valutazione

**0**
**APPARTENENZA, AFFIDABILITA', TUTORAGGIO**

scegliere max 2 item (cancellare gli item non scelti)

- 1) Conosce e rispetta doveri, vincoli e procedure
- 2) Realizza le prestazioni previste/assegnate con attenzione, precisione ed esattezza richieste
- 3) Dimostra lealtà nei confronti dell'azienda
- 4) E' coinvolto nella realtà aziendale sentendosene parte
- 5) Rispetta le scadenze e gli impegni presi
- 6) Mostra trasparenza nello svolgimento del proprio lavoro e nell'espressione delle proprie idee
- 7) Pone attenzione all'utilizzo delle risorse e loro custodia evitando gli sprechi.
- 8) E' capace di trasmettere competenze, conoscenze e informazioni utili al buon andamento del contesto organizzativo in cui opera

**Totale Sezione B2**
**0/40**
**Totale Scheda**
**0/100**

VALUTATO: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B2

VALUTATORE: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B2

**FASE DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI/COMPORAMENTI**
**COLLOQUIO EFFETTUATO IL**
**Data**

Firma Valutato \_\_\_\_\_

Firma Valutatore \_\_\_\_\_

Firma CoValutatore \_\_\_\_\_

**FASE DI VALUTAZIONE FINALE**
**COLLOQUIO EFFETTUATO IL**
**Data**

Firma Valutato \_\_\_\_\_

Firma Valutatore \_\_\_\_\_

Firma CoValutatore \_\_\_\_\_

# Scheda Individuale Anno Comparto - Profilo C

**VALUTATO**

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutato

**VALUTATORE**

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutatore

**LEGENDA VALUTAZIONE**

- 0 = non valutabile (es. personale in lunga assenza/attesa...)  
 1 = gravemente insufficiente/mai - attese non conseguite  
 2 = insufficiente/saltuariamente - al di sotto delle attese  
 3 = sufficiente/abbastanza spesso - in linea con le attese  
 4 = buono/spesso - al di sopra delle attese  
 5 = ottimo/sistematicamente - molto al di sopra delle attese

<b>1- IL VALUTATO HA PRESO CONOSCENZA DEGLI OBIETTIVI DELLA SCHEDA BUDGET DI RIFERIMENTO</b>	Indicare scheda Budget e relativo codice
--	--

<b>2- LA SCHEDA INDIVIDUALE E' STATA CONDIVISA CON IL CO-VALUTATORE</b>	indicare nominativo se previsto
---	---------------------------------

<b>B1- Misurazione e valutazione della prestazione: grado di raggiungimento degli obiettivi individuali</b>	<b>PESO</b>	<b>Peso max sez. B1 50 punti</b>
---	-------------	--------------------------------------

<b>Dimensione tecnico professionale</b>	<b>20</b>	Valutazione		<b>0</b>
---	-----------	-------------	--	----------

Azione professionale in relazione al livello di responsabilità max 2 obiettivi:  
 definire indicatore e risultato atteso

<b>Dimensione relazionale</b>	<b>20</b>	Valutazione		<b>0</b>
-------------------------------	-----------	-------------	--	----------

**Capacità di lavorare in squadra:**

- 1) Partecipazione a riunioni di equipe  
 Indicatore: Numero partecipazioni/numero incontri annui  
 Risultato atteso: da individuare
- 2) Comprende e valorizza il lavoro di team  
 Indicatore: Condivide ed applica le decisioni  
 Risultato atteso: da individuare

<b>Dimensione formativa</b>	<b>10</b>	Valutazione		<b>0</b>
-----------------------------	-----------	-------------	--	----------

Partecipazione alle attività di formazione obbligatoria e/o facoltativa  
 il valutatore può anche inserire direttamente il titolo di un corso specifico  
 Indicatore :  
 - n° CORSI EFFETTUATI / N°CORSI ASSEGNATI  
 - nome specifico del corso  
 Risultato atteso: da individuare a seconda dell'item scelto

<b>Totale Sezione B1</b>	<b>0/50</b>
--------------------------	-------------

VALUTATO: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B1

VALUTATORE: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B1



# Scheda Individuale Anno Comparto - Profilo C

**VALUTATO**

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutato

**VALUTATORE**

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutatore

**B2-Misurazione e valutazione del comportamento e delle competenze attese**
**PESO**
**Peso max sez.B2  
50 punti**
**Cambiamento**
**15**

Valutazione

0

**FLESSIBILITA' INNOVAZIONE E INIZIATIVA**

scegliere max 2 item (cancellare gli item non scelti)

- 1)E' disponibile all'apprendimento a modificare i propri comportamenti e correggere i propri errori
- 2)Analizza la propria realtà ed è in grado di evidenziare le situazioni critiche e migliorabili proponendo soluzioni innovative
- 3)Mostra disponibilità a sperimentare nuove modalità lavorative
- 4)E' disponibile al confronto con colleghi e superiori e a lavorare in ampia gamma di situazioni e/o con persone diverse
- 5)Si adatta al cambiamento organizzativo

**Decisione**
**20**

Valutazione

0

**ORIENTAMENTO ALL'UTENTE, ORIENTAMENTO AL RISULTATO, DECISIONE**

scegliere max 2 item (cancellare gli item non scelti)

- 1)Propone ai propri superiori possibili soluzioni ai problemi organizzativi e collabora alla loro soluzione
- 2)Focalizza gli obiettivi da raggiungere, sia individuali che di gruppo
- 3)Condivide le informazioni
- 4)Contribuisce a creare un clima interno positivo
- 5)Comunica con linguaggio semplice e comprensibile
- 6)Si fa carico delle problematiche dell'utente indirizzandolo se del caso con precisione verso altre strutture competenti
- 7)E' tempestivo ed esaustivo nel fornire risposte agli utenti
- 8)Individua e riconosce situazioni impreviste o critiche

**Etica e valori in ambito professionale**
**15**

Valutazione

0

**APPARTENENZA, AFFIDABILITA' E TUTORAGGIO**

scegliere max 2 item (cancellare gli item non scelti)

- 1)Conosce e rispetta doveri, vincoli e procedure
- 2)Realizza le prestazioni previste/assegnate con attenzione, precisione ed esattezza richieste
- 3)Dimostra lealtà nei confronti dell'azienda
- 4)E' coinvolto nella realtà aziendale sentendosene parte
- 5)Rispetta le scadenze e gli impegni presi
- 6)Mostra trasparenza nello svolgimento del proprio lavoro e nell'espressione delle proprie idee
- 7)Pone attenzione all'utilizzo delle risorse e loro custodia evitando gli sprechi.

**Totale Sezione B2**
**0/50**
**Totale Scheda**
**0/100**

VALUTATO: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B2

VALUTATORE: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B2

**FASE DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI/COMPORAMENTI**
**COLLOQUIO EFFETTUATO IL**
**Data** \_\_\_\_\_

Firma Valutato \_\_\_\_\_

Firma Valutatore \_\_\_\_\_

Firma CoValutatore \_\_\_\_\_

**FASE DI VALUTAZIONE FINALE**
**COLLOQUIO EFFETTUATO IL**
**Data** \_\_\_\_\_

Firma Valutato \_\_\_\_\_

Firma Valutatore \_\_\_\_\_

Firma CoValutatore \_\_\_\_\_

# Scheda Individuale Anno Comparto - Profilo A-B-Bs

## VALUTATO

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutato

## VALUTATORE

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutatore

### LEGENDA VALUTAZIONE

- 0 = non valutabile (es. personale in lunga assenza/attesa...)  
 1 = gravemente insufficiente/mai - attese non conseguite  
 2 = insufficiente/saltuariamente - al di sotto delle attese  
 3 = sufficiente/abbastanza spesso - in linea con le attese  
 4 = buono/spesso - al di sopra delle attese  
 5 = ottimo/sistematicamente - molto al di sopra delle attese

**1- IL VALUTATO HA PRESO CONOSCENZA DEGLI OBIETTIVI DELLA SCHEDA BUDGET DI RIFERIMENTO**

Indicare scheda Budget e relativo codice

**2- LA SCHEDA INDIVIDUALE E' STATA CONDIVISA CON IL CO-VALUTATORE**

indicare nominativo se previsto

**B1- Misurazione e valutazione della prestazione: grado di raggiungimento degli obiettivi individuali**

**PESO**

**Peso max sez. B1  
40 punti**

**Dimensione tecnico professionale**

15

Valutazione

0

Azione professionale in relazione al livello di responsabilità max 2 obiettivi:  
definire indicatore e risultato atteso

**Dimensione relazionale**

10

Valutazione

0

**Capacità di lavorare in squadra:**

- 1) Partecipazione a riunioni di equipe  
 Indicatore: Numero partecipazioni/numero incontri annui  
 Risultato atteso: da individuare  
 2) Comprende e valorizza il lavoro di team:  
 Indicatore: Condivide ed applica le decisioni  
 Risultato atteso: da individuare

**Dimensione formativa**

15

Valutazione

0

Partecipazione alle attività di formazione obbligatoria e/o facoltativa  
 il valutatore può anche inserire direttamente il titolo di un corso specifico  
 Indicatore :  
 - n° CORSI EFFETTUATI / N°CORSI ASSEGNATI  
 - nome specifico del corso  
 Risultato atteso: da individuare a seconda dell'item scelto

**Totale Sezione B1**

**0/40**

**VALUTATO: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B1**

**VALUTATORE: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B1**

# Scheda Individuale Anno Comparto - Profilo A-B-Bs

**VALUTATO**

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutato

**VALUTATORE**

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutatore

**B2-Misurazione e valutazione del comportamento e delle competenze attese**
**PESO**
**Peso max sez.B2  
60 punti**
**Cambiamento**
**10**

Valutazione

0

**FLESSIBILITA' INNOVAZIONE E INIZIATIVA**

scegliere max 2 item (cancellare gli item non scelti)

- 1)E' disponibile all'apprendimento a modificare i propri comportamenti e correggere i propri errori
- 2)Analizza la propria realtà ed è in grado di evidenziare le situazioni critiche e migliorabili proponendo soluzioni innovative
- 3)Mostra disponibilità a sperimentare nuove modalità lavorative
- 4)E' disponibile al confronto con colleghi e superiori e a lavorare in ampia gamma di situazioni e/o con persone diverse
- 5)Si adatta al cambiamento organizzativo

**Decisione**
**30**

Valutazione

0

**ORIENTAMENTO ALL'UTENTE, ORIENTAMENTO AL RISULTATO, DECISIONE**

scegliere max 2 item (cancellare gli item non scelti)

- 1)Propone ai propri superiori possibili soluzioni ai problemi organizzativi e collabora alla loro soluzione
- 2)Focalizza gli obiettivi da raggiungere, sia individuali che di gruppo
- 3)Condivide le informazioni
- 4)Contribuisce a creare un clima interno positivo
- 5)Comunica con linguaggio semplice e comprensibile
- 6)Si fa carico delle problematiche dell'utente indirizzandolo se del caso con precisione verso altre strutture competenti
- 7)E' tempestivo ed esaustivo nel fornire risposte agli utenti
- 8)Individua e riconosce situazioni impreviste o critiche

**Etica e valori in ambito professionale**
**20**

Valutazione

0

**APPARTENENZA, AFFIDABILITA' E TUTORAGGIO**

scegliere max 2 item (cancellare gli item non scelti)

- 1)Conosce e rispetta doveri, vincoli e procedure
- 2)Realizza le prestazioni previste/assegnate con attenzione, precisione ed esattezza richieste
- 3)Dimostra lealtà nei confronti dell'azienda
- 4)E' coinvolto nella realtà aziendale sentendosene parte
- 5)Rispetta le scadenze e gli impegni presi
- 6)Mostra trasparenza nello svolgimento del proprio lavoro e nell'espressione delle proprie idee
- 7)Pone attenzione all'utilizzo delle risorse e loro custodia evitando gli sprechi.

**Totale Sezione B2**
**0/60**
**Totale Scheda**
**0/100**

**VALUTATO: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B2**

**VALUTATORE: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B2**

**FASE DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI/COMPORAMENTI**
**COLLOQUIO EFFETTUATO IL**
**Data** \_\_\_\_\_

Firma Valutato \_\_\_\_\_

Firma Valutatore \_\_\_\_\_

Firma CoValutatore \_\_\_\_\_

**FASE DI VALUTAZIONE FINALE**
**COLLOQUIO EFFETTUATO IL**
**Data** \_\_\_\_\_

Firma Valutato \_\_\_\_\_

Firma Valutatore \_\_\_\_\_

Firma CoValutatore \_\_\_\_\_