



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

# ***GUIDA ALLA VALUTAZIONE AZIENDALE DEL PERSONALE***

Modena, 28 febbraio 2022

# SOMMARIO

Premessa .....	3
CAPITOLO 1 – SCOPO E PRINCIPI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE .....	4
CAPITOLO 2 – TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE ATTIVATE .....	6
1. Valutazione degli obiettivi annuali di performance organizzativa legati al processo di budget ed alla programmazione regionale .....	7
<b>Obiettivo: cosa riguarda</b> .....	7
<b>Chi coinvolge: Profili Valutativi</b> .....	7
<b>Strumenti: Scheda di Valutazione</b> .....	8
<b>Conseguenze della valutazione</b> .....	9
<b>Tempi</b> .....	9
2) Valutazione del contributo individuale annuale di ciascun dipendente al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa (c.d. performance individuale) .....	10
<b>Obiettivo: cosa riguarda</b> .....	10
<b>Chi coinvolge: Profili Valutativi</b> .....	10
<b>Strumenti: Scheda di Valutazione</b> .....	11
<b>Conseguenze della valutazione</b> .....	11
<b>Tempi</b> .....	11
3) Valutazione delle competenze .....	12
<b>Obiettivo: cosa riguarda</b> .....	12
<b>Chi coinvolge: Profili Valutativi</b> .....	12
<b>Strumenti: Scheda di Valutazione e Monitoraggio delle Competenze ai fini della costruzione dei Dossier Formativi</b> .....	13
<b>Conseguenze della valutazione</b> .....	13
<b>Tempi</b> .....	13
4) Valutazione pluriennale ai fini del conferimento/rinnovo dell'incarico dirigenziale ovvero dell'incarico di funzione in area comparto ed ai fini del passaggio di fascia per l'indennità di esclusività .....	14
<b>Obiettivo: cosa riguarda</b> .....	14
<b>Chi coinvolge: Profili Valutativi</b> .....	14
<b>Strumenti: Scheda di Valutazione</b> .....	15
<b>Tempi</b> .....	15
<b>Conseguenze della valutazione</b> .....	15
5) Valutazione del periodo di prova per il personale neo assunto e per il personale titolare di incarico di struttura complessa sanitaria .....	18
<b>Obiettivo: cosa riguarda</b> .....	18
<b>Chi coinvolge: Profili Valutativi</b> .....	18
<b>Tempi</b> .....	18
<b>Strumenti: Scheda di Valutazione</b> .....	18

CAPITOLO 4: Attori.....	19
<b>L’Organismo Aziendale di Supporto alla Valutazione (OAS): ruolo e composizione</b> .....	20
DOCUMENTI AZIENDALI DI RIFERIMENTO PER L’ADOZIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE.....	21
Allegati: Schede .....	21

## Premessa

Questo documento descrive il sistema di valutazione delle performance adottato in Azienda USL di Modena relativamente a:

- 1. La struttura e la dinamica dei processi di valutazione:** il sistema nel complesso, gli ambiti oggetto di valutazione, gli attori e tempi, e le interrelazioni con altri processi gestionali;
- 2. gli effetti** che derivano dalla valutazione, in termini di sistema premiante e sviluppo di carriera (consequence management);
- il ruolo delle funzioni aziendali dedicate alla **Gestione delle Risorse Umane:** dalla definizione delle politiche aziendali di sviluppo delle risorse umane fino alla gestione operativa del sistema di valutazione.

La ricomposizione in un unico documento degli ambiti e dei criteri della valutazione garantisce il migliore perseguimento delle condizioni di omogeneità, equità e trasparenza che devono caratterizzare i processi ed i metodi utilizzati per la valutazione della performance organizzativa e di quella individuale.

Il documento descrive gli strumenti adottati dall’Azienda alla data di redazione ed è in linea con quanto indicato dall’OIV – SSR e dai CCNLL Area Sanità e Comparto Sanità.

La valutazione è un processo multidimensionale e complesso che collega il sistema di programmazione e valutazione organizzativa al sistema di valutazione individuale degli attori organizzativi, mettendo in rilievo, di fatto, il collegamento che esiste tra l’accountability aziendale e l’impegno professionale di ogni componente l’organizzazione.

## CAPITOLO 1 – SCOPO E PRINCIPI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

### **Scopo della valutazione**

L'Azienda USL di Modena attribuisce al sistema di valutazione del personale un ruolo fondamentale per il riconoscimento del merito, dell'impegno e delle competenze espresse dai propri dipendenti nel raggiungimento degli obiettivi aziendali, nonché un mezzo fondamentale per lo sviluppo delle competenze e della carriera professionale. In questa prospettiva l'azienda pone particolare attenzione alla corretta identificazione e valutazione degli obiettivi di performance annuali (processo di budget e programmazione regionale) e di quelli legati all'incarico connesso alla posizione ricoperta, nonché allo sviluppo ed assessment delle competenze professionali e di altra natura necessarie per esercitare efficacemente i diversi ruoli definiti dall'assetto organizzativo.

### **La valutazione "diffusa": ruolo e responsabilità di chi dirige**

In una organizzazione di dimensioni rilevanti, quale l'Azienda USL di Modena, l'esercizio della valutazione coinvolge tutti i ruoli gestionali. Chiunque eserciti un ruolo direzionale di responsabile/direttore di struttura/team di lavoro/macroarticolazione deve infatti porre una particolare attenzione agli aspetti legati alle responsabilità assegnate in coerenza ai risultati da raggiungere e alla conseguente gestione del ruolo associato a tali responsabilità.

### **La corresponsabilità della linea gestionale**

I direttori/responsabili delle unità organizzative e dei servizi di produzione e di staff/tecnostruttura condividono la responsabilità con la Direzione Generale sul raggiungimento degli obiettivi direzionali.

Questa condivisione si concretizza nell'identificazione di obiettivi annuali derivanti dagli obiettivi generali di azienda, di programmazione annuale e di mandato pluriennale del direttore generale individuati dalla Regione, da cui discende un sistema di regole di valutazione e riconoscimento delle premialità coerenti.

### **Ruolo degli staff dedicati alla gestione/sviluppo delle risorse umane**

Il processo della valutazione, all'interno delle regole aziendali definite ed illustrate in questo documento, prevede un esercizio di responsabilità e competenza da parte dei valutatori.

La valutazione va supportata da elementi oggettivi, derivati da comportamenti professionali agiti ed eventi accaduti, da dati e informazioni di fonte interna ed esterna all'Azienda, in relazione alla posizione e ruolo ricoperto da ciascun valutato.

Tuttavia la valutazione comporta aspetti di soggettività ineliminabili laddove riguardi aspetti comportamentali ed attese di contributi che sono interconnessi con le relazioni professionali, nonché con il sistema valoriale della cultura organizzativa aziendale.

Le procedure di valutazione sono improntate ai seguenti principi:

- a) imparzialità, celerità e puntualità al fine di garantire la continuità e la certezza delle attività professionali connesse all'incarico conferito, la stretta correlazione tra i risultati conseguiti e la nuova attribuzione degli obiettivi, nonché l'erogazione delle relative componenti retributive, inerenti alla retribuzione di risultato a seguito di una tempestiva verifica dei risultati conseguiti;
- b) trasparenza dei criteri usati, oggettività delle metodologie adottate ed obbligo di motivazione della valutazione espressa;
- c) informazione adeguata e partecipazione del valutato, anche attraverso la comunicazione ed il contraddittorio nella valutazione di I e II istanza;
- d) diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto che, in prima istanza, effettua la proposta di valutazione sulla quale l'organismo di verifica è chiamato a pronunciarsi.

Per supportare i valutatori, l'Azienda:

1. promuove l'adozione di strumenti e percorsi efficaci che aiutino - in un processo equo e trasparente - a distinguere, premiare e sviluppare le competenze richieste in coerenza all'esercizio del ruolo che si è chiamati a ricoprire;
2. sviluppa periodicamente azioni di monitoraggio sull'utilizzo degli strumenti valutativi, anche in coerenza allo sviluppo del software regionale GRU;
3. favorisce percorsi di formazione e accompagnamento dei valutatori;
4. garantisce tempestività di informazione e trasparenza di comunicazione mediante un sistema di reporting che informi periodicamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi durante il periodo di realizzazione, per consentire ai valutatori di esercitare con piena consapevolezza la propria azione manageriale e professionale;
5. garantisce nel complesso il rispetto delle regole della valutazione definite dalla metodologia e dagli accordi integrativi aziendali, anche in collaborazione con l'OAS<sup>1</sup> e l'OIV regionale.
6. promuove un'alimentazione della valutazione delle prestazioni con logiche di "multisource feedback" completa di tutte le informazioni che possono essere utili ai valutatori di prima istanza per svolgere al meglio il loro compito.

## **Il sistema premiante**

Il sistema di sviluppo delle competenze e di premialità collegato al raggiungimento degli obiettivi si avvale delle seguenti leve:

- le quote economiche annuali di retribuzione di premialità/risultato, definite negli specifici accordi integrativi per ciascuna area contrattuale (Comparto, Dirigenza Sanità e Dirigenza PTA) e collegate al raggiungimento degli obiettivi di performance annuale ovvero a obiettivi di particolare rilevanza aziendale;
- lo sviluppo di carriera attraverso le progressioni economiche orizzontali in area Comparto ed il sistema aziendale per il conferimento degli incarichi dirigenziali o di funzione per tutte le aree contrattuali;

---

<sup>1</sup> Organismo di Supporto Aziendale, cfr. delibera 131/2020.

- la formazione interna ed esterna e qualsiasi occasione di sviluppo e confronto professionale (ad es. partecipazione a gruppi di lavoro e studio di rilievo regionale e nazionale, partecipazione ad organismi, commissioni, ecc.);
- un dialogo continuo tra valutatore e valutato, tra responsabili e collaboratori, ispirato e dedicato a produrre costanti feedback che aiutino a orientare la propria azione e svolgerla in coerenza con attese di comportamento ed obiettivi di performance;

## CAPITOLO 2 – TIPOLOGIE DI VALUTAZIONE ATTIVATE

La valutazione delle performance nella AUSL di Modena si sviluppa nei seguenti ambiti:

- 1.** Valutazione degli obiettivi annuali di performance organizzativa legati al processo di budget ed alla programmazione regionale;
- 2.** Valutazione del contributo individuale annuale di ciascun dipendente al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa (c.d. performance individuale);
- 3.** Valutazione delle competenze;
- 4.** Valutazione pluriennale ai fini del conferimento/rinnovo dell'incarico dirigenziale ovvero dell'incarico di funzione in area comparto ed ai fini del passaggio di fascia per l'indennità di esclusività;
- 5.** Valutazione del periodo di prova per il personale neo assunto e per il personale titolare di incarico di struttura complessa sanitaria;

Gli ambiti sono descritti nel seguito del documento.

1. Valutazione degli obiettivi annuali di performance organizzativa legati al processo di budget ed alla programmazione regionale

#### Obiettivo: cosa riguarda

Gli obiettivi di performance organizzativa possono riguardare obiettivi e risultati attesi assegnati a livello di strutture e/o di team/gruppo di lavoro (centri di responsabilità – CdR), ove necessario articolati o ricomposti su ambiti organizzativi, o su percorsi/progetti che siano trasversali alle strutture e che prevedano il coinvolgimento di unità operative afferenti a dipartimenti diversi.

Le aree di riferimento degli obiettivi sono:

1. Qualità
2. Promozione della salute
3. Specialistica ambulatoriale
4. Sostenibilità
5. Prevenzione Corruzione e promozione trasparenza

La valutazione viene supportata da un chiaro e trasparente processo di individuazione e comunicazione degli obiettivi (durante il processo di budget annuale e/o in ogni altro momento opportuno) e connesse responsabilità, affinché tutti abbiano piena conoscenza degli obiettivi sui quali saranno valutati e del collegamento tra obiettivi aziendali, di macro-articolazione, di unità organizzativa e di processo, per ricostruire le necessarie coerenze.

L'obiettivo di questo processo di valutazione è anche sviluppare l'analisi strutturata delle dinamiche organizzative e la definizione puntuale nonché il riallineamento in corso d'opera dei contributi attesi dalle persone per la realizzazione degli obiettivi aziendali, di dipartimento, di unità operativa, di percorso.

Gli obiettivi possono derivare anche dall'assegnazione di progetti di particolare rilevanza aziendale ed essere aggiornati e/o modificati in corso d'anno, anche in relazione all'approvazione di documenti di programmazione o di orientamento dell'azione aziendale (budget dinamico). Di tali variazioni e aggiornamenti viene data comunicazione e avviato un approfondimento o ad hoc o in occasione degli incontri periodici di monitoraggio di avanzamento del budget.

I diversi obiettivi, o la parte di essi ritenuta di particolare valenza strategica o con caratteristiche il cui raggiungimento sia molto "sfidante", possono essere "pesati" sulla base della relativa importanza ed ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato.

In quest'area valutativa gli obiettivi sono assegnati a tutte le componenti professionali operanti nelle unità operative/percorsi e tendono ad assicurare un coinvolgimento complessivo di tutti i componenti del CdR verso il raggiungimento di obiettivi comuni, sottolineando la complementarietà e l'integrazione che deve caratterizzare il lavoro in azienda.

#### Chi coinvolge: Profili Valutativi

La valutazione della performance organizzativa è basata sul grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e misurati sulla base dei dati risultanti dal sistema di controllo direzionale aziendale e

dalle banche dati aziendali e regionali, e valutati tenendo conto delle condizioni operative specifiche che hanno caratterizzato/influenzato i risultati raggiunti.

Gli obiettivi riferiti alla struttura (CdR), a cascata da quelli negoziati a livello di Dipartimento, devono essere condivisi con tutti i professionisti della stessa, dirigenza e comparto, specificando ove necessario gli obiettivi specifici e quelli condivisi.

I profili valutativi coinvolti nel processo di valutazione sono definiti in coerenza al principio della massima vicinanza possibile tra valutatore e valutato e allo sviluppo delle articolazioni organizzative, secondo questo schema di riferimento:

VALUTATORI	VALUTATI
Direzione Strategica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direttore Distretto</li> <li>• Direttori Dipartimenti</li> <li>• Direttori/Responsabili servizi staff e tecnostruttura</li> </ul>
<b>DIPARTIMENTI</b>	
Direttori Dipartimenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direttori Strutture complesse afferenti</li> <li>• Responsabili Strutture Semplici Dipartimentali afferenti</li> <li>• Dirigenti titolati di incarico di altissima professionalità a valenza dipartimentale</li> </ul>
Direttori Strutture Complesse	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabili Strutture semplici afferenti</li> <li>• Dirigenti Professionali afferenti</li> </ul>
Direttori Strutture Semplici e Semplici Dipartimentali	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigenti Professionali afferenti</li> </ul>
<b>SERVIZI DI STAFF e TECNOSTRUTTURA</b>	
Direttori/Responsabili Servizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tutte le posizioni afferenti</li> </ul>
<b>DIREZIONE ASSISTENZIALE</b>	
Dirigenti Aree Assistenziale H / T	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incarichi di funzione afferenti</li> </ul>
Incarichi di funzione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tutti i profili afferenti</li> </ul>

### Strumenti: Scheda di Valutazione

Il processo di valutazione della performance organizzativa si avvale di una scheda che, a partire dagli obiettivi negoziati nel processo di budget, mette in evidenza la valutazione espressa in % della performance realizzata nell'anno dalle varie articolazioni organizzative.

La scheda budget viene affiancata da una relazione sintetica in cui vengono riassunti i principali risultati raggiunti, le criticità e le proposte avanzate dai direttori / responsabili.

*All.Scheda Obiettivi di CdR + Scheda 1\_L + Scheda 2\_L+ SK Staff*



## Conseguenze della valutazione

Dalla valutazione della performance organizzativa deriva il riconoscimento della componente di retribuzione annuale di premialità ad essa collegata secondo le quote e le regole stabilite in sede di accordo integrativo per ciascuna area contrattuale. Le singole quote economiche variano a seconda della posizione ricoperta e, con riferimento alle aree dirigenziali, anche della collocazione organizzativa, in quanto:

- per tutte le posizioni con **responsabilità di struttura (titolari di incarico di struttura complessa e semplice dip.le dirigenza area sanità e titolari di incarico di struttura complessa e semplice dirigenza area funzioni locali PTA )** la retribuzione di risultato legata alla Performance Organizzativa è collegata per una quota pari al **15% alla misura in cui la Regione Emilia – Romagna** valuterà il livello di raggiungimento degli obiettivi annuali dell'Azienda USL di Modena
- inoltre, per i dirigenti con **responsabilità di struttura complessa o semplice** afferenti agli staff/tecnostruttura della Direzione Aziendale la retribuzione di risultato legata alla performance organizzativa è collegata per una quota del **85% al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati** e per una quota pari al **15% alla misura media di raggiungimento dei risultati di budget aziendale da parte dei Dipartimenti di produzione.**

Questo collegamento è stato declinato nel sistema di valutazione annuale come elemento di trasversalità e per stimolare l'integrazione e la consapevolezza che i risultati sono comuni e che ciascuno è parte del medesimo ecosistema organizzativo.

## Tempi

Il processo di valutazione delle performance avviene annualmente con riferimento all'anno solare precedente, di norma con questa tempistica:

- dal mese di aprile al mese di maggio: messa a disposizione dei dati consuntivi e delle informazioni gestionali utili ai dipartimenti e ai servizi per l'elaborazione delle relazioni annuali con commento ai dati quantitativi o per il completamento degli aspetti non rilevabili direttamente dai sistemi informativi aziendali e/o regionali;
- giugno: dedicato all'analisi delle relazioni e alla conferma/ridefinizione del grado di raggiungimento dei risultati complessivi;
- giugno/luglio: viene richiesta la validazione dell'intero processo da parte dell'Organismo Aziendale di Supporto (OAS)
- luglio: a completamento del processo, l'azienda procede al riconoscimento economico derivante dall'incentivazione, come da accordi integrativi siglati con OO.SS di cui viene comunicazione da parte dei responsabili e attraverso il gestionale del personale in uso.

2) Valutazione del contributo individuale annuale di ciascun dipendente al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa (c.d. performance individuale)

#### Obiettivo: cosa riguarda

La valutazione annuale del raggiungimento degli obiettivi di performance viene completata anche dalla valutazione del contributo individuale agito dai singoli professionisti per il raggiungimento degli obiettivi assegnati all'U.O. ed alle strutture aziendali, la c.d. performance organizzativa.

Per i ruoli gestionali i criteri di valutazione sono riconducibili all'area della Managerialità (strategicità degli obiettivi, Innovazione, Integrazione e Valorizzazione Risorse Umane assegnate).

→ Vd. SK 1L e 2L

Per i ruoli professionali la valutazione è riconducibile ad aspetti legati al contributo individuale messo in campo nell'anno e alla qualità dei comportamenti professionali e organizzativi agiti.

#### Chi coinvolge: Profili Valutativi

La valutazione del Contributo Individuale segue il principio della "cascata", vale a dire ogni posizione gerarchicamente superiore valuta il raggiungimento degli obiettivi delle posizioni dipendenti dal punto di vista organizzativo, a partire dalla direzione aziendale e dai direttori di dipartimento.

I profili valutativi coinvolti nel processo di valutazione sono definiti in coerenza al principio della massima vicinanza possibile tra valutatore e valutato e allo sviluppo delle articolazioni organizzative, secondo questo schema di riferimento:

VALUTATORI	VALUTATI
<b>Direzione Strategica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direttore Distretto</li> <li>• Direttori Dipartimenti</li> <li>• Direttori/Responsabili servizi staff e tecnostruttura</li> </ul>
<b>DIPARTIMENTI</b>	
<b>Direttori Dipartimenti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direttori Strutture complesse afferenti</li> <li>• Responsabili Strutture Semplici Dipartimentali afferenti</li> <li>• Dirigenti titolari di incarico di altissima professionalità a valenza dipartimentale</li> </ul>
<b>Direttori Strutture Complesse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabili Strutture semplici afferenti</li> <li>• Dirigenti Professionali afferenti</li> </ul>
<b>Direttori Strutture Semplici e Semplici Dipartimentali</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigenti Professionali afferenti</li> </ul>

SERVIZI DI STAFF e TECNOSTRUTTURA	
Direttori/Responsabili Servizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tutte le posizioni afferenti</li> </ul>
DIREZIONE ASSISTENZIALE	
Dirigenti Aree Assistenziale H / T	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incarichi di funzione afferenti</li> </ul>
Incarichi di Funzione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tutti i profili afferenti</li> </ul>

### Strumenti: Scheda di Valutazione

La valutazione del contributo individuale avviene sulla base di schede specifiche per ogni area contrattuale e recepite in sede di contrattazione aziendale.

#### **All. Schede 5, 6, 7**

Riconoscimenti, encomi, contributi, impegno, responsabilità e risultati raggiunti, così come provvedimenti disciplinari, reiterate assenze, ed altri fatti meritevoli di attenzione sono elementi che a pieno titolo devono rientrare nella valutazione finale del singolo dipendente rispetto ai contributi che ha dato ed al ruolo che ha svolto.

Il processo di valutazione della performance individuale viene gestito attraverso il modulo valutazione del gestionale del personale GRU. Al termine del processo la scheda di valutazione individuale è pubblicata e sempre reperibile da ciascun dipendente sulla propria pagina del portale.

### Conseguenze della valutazione

Dalla valutazione della performance individuale deriva il riconoscimento della componente di retribuzione annuale di premialità ad essa collegata secondo le quote e le regole stabilite in sede di accordo integrativo per ciascuna area contrattuale. Le singole quote economiche variano a seconda della posizione ricoperta.

### Tempi

Il processo di valutazione individuale avviene annualmente di norma nei mesi di maggio e giugno, in seguito alla valutazione della performance organizzativa di cui al punto precedente.

Il pagamento della relativa quota avviene nel mese di luglio insieme alla quota relativa alla valutazione della performance organizzativa.

### 3) Valutazione delle competenze

#### Obiettivo: cosa riguarda

L'obiettivo di questo processo è stimolare lo sviluppo di competenze e orientare le persone verso traiettorie di crescita professionale evidenziandone le aree di forza e di debolezza, per costruire un piano individuale di miglioramento e sviluppo professionale, coerente alla collocazione attuale e prospettica.

#### Chi coinvolge: Profili Valutativi

La valutazione delle competenze segue il principio della “maggiore vicinanza possibile” del Valutatore al Valutato, vale a dire che il valutatore è il professionista superiore gerarchico (coadiuvato da altri profili con gerarchia funzionale, quando presenti), che possiede maggiori conoscenze ed è più a diretto contatto con i Valutati.

I profili valutativi coinvolti nel processo di valutazione sono definiti in coerenza al principio della massima vicinanza possibile tra valutatore e valutato e allo sviluppo delle articolazioni organizzative, secondo questo schema di riferimento:

VALUTATORI	VALUTATI
Direzione Strategica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direttore Distretto</li> <li>• Direttori Dipartimenti</li> <li>• Direttori/Responsabili servizi staff e tecnostuttura</li> </ul>
<b>DIPARTIMENTI</b>	
Direttori Dipartimenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direttori Strutture complesse afferenti</li> <li>• Responsabili Strutture Semplici Dipartimentali afferenti</li> <li>• Dirigenti titolari di incarico di altissima professionalità a valenza dipartimentale</li> </ul>
Direttori Strutture Complesse	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabili Strutture semplici afferenti</li> <li>• Dirigenti Professionali afferenti</li> </ul>
Direttori Strutture Semplici e Semplici Dipartimentali	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigenti Professionali afferenti</li> </ul>
<b>SERVIZI DI STAFF e TECNOSTRUTTURA</b>	
Direttori/Responsabili Servizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tutte le posizioni afferenti</li> </ul>
<b>DIREZIONE ASSISTENZIALE</b>	
Dirigenti Aree Assistenziale H / T	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incarichi di funzione afferenti</li> </ul>
Incarichi di Funzione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tutti i profili afferenti</li> </ul>

## Strumenti: Scheda di Valutazione e Monitoraggio delle Competenze

La scheda utilizzata per la valutazione e il monitoraggio delle competenze è sostanzialmente la scheda attraverso cui vengono definiti i bisogni di sviluppo professionale e di formazione a livello di dipartimento e unità operativa (Dossier Formativi), andando così a costituire il Piano Formativo Aziendale.

Il Dossier Formativo si pone l'obiettivo di mappare il livello/grado di competenze ed abilità tecnico-professionali specifiche e trasversali attive nell'équipe/gruppo di lavoro sulla base del quale programmare la formazione e/o gli eventuali interventi organizzativi per rendere congruenti e bilanciare gli interventi formativi in relazione al livello di competenze necessarie e agli obiettivi di sviluppo dell'équipe/unità operativa in una logica di coerenza organizzativa.

In questo senso è stata colta l'opportunità di identificare la metodologia del Dossier Formativo d'équipe come occasione per pianificare la formazione e lo sviluppo professionale e rispondere in modo integrato a quanto richiede l'OIV relativamente al collegamento tra valutazione e formazione (Delibera 5/2017), seguendone anche lo sviluppo temporale triennale

La scheda utilizzata è predisposta per tracciare il livello di competenza posseduto ed agito da ogni professionista (scala 1 – 4), confrontato con le necessità/bisogni (eventuali) di potenziamento e/o migliore allocazione.

Le competenze si riferiscono all'area tecnico-professionale specifica del setting, all'area relazionale, trasversale e gestionale (con riferimento ai ruoli gestionali).

Ad oggi questa schede sono in formato .xls con l'ambizione di gestire l'intero processo attraverso il gestionale del personale GRU, utilizzando il nuovo modulo valutazione.

### **All. Scheda 8 - mappatura competenze**

#### Conseguenze della valutazione

Questo processo di valutazione supporta l'individuazione di percorsi di sviluppo professionale e la definizione del Piano Formativo Aziendale e dei Piani Formativi di dipartimento e struttura.

Il processo può fornire anche elementi utili per la valutazione di fine incarico, in quanto permette di mettere in evidenza le competenze professionali e trasversali agite nel periodo di riferimento dal professionista, condividere i punti di forza e le aree di debolezza rispetto al ruolo atteso ed impostare un eventuale piano di miglioramento.

#### Tempi

Il processo di valutazione delle competenze ha un orizzonte pluriennale determinato in coerenza con le traiettorie di sviluppo professionale ad esso collegate si struttura parallelamente alla definizione del PAF con orizzonte triennale, attraverso i Dossier Formativi di dipartimento e di unità operativa.

- 4) Valutazione pluriennale ai fini del conferimento/rinnovo dell'incarico dirigenziale ovvero dell'incarico di funzione in area comparto ed ai fini del passaggio di fascia per l'indennità di esclusività

#### Obiettivo: cosa riguarda

La valutazione è diretta a verificare il raggiungimento degli obiettivi assegnati e le capacità professionali espresse ed agite nell'attività svolta in un arco temporale pluriennale da parte dei dirigenti e dei titolari degli incarichi di funzione in area comparto.

Per gli incarichi di natura gestionale la valutazione riguarda anche aspetti correlati alla responsabilità delle risorse assegnate ed effettivamente disponibili (risorse umane, finanziarie e strumentali). I risultati finali delle valutazioni sono riportati nel fascicolo personale.

Il processo di valutazione ai fini dell'assegnazione e del rinnovo dell'incarico e dell'indennità di esclusività (5 -15 anni) prevede la valutazione:

- del raggiungimento degli obiettivi assegnati nel contratto d'incarico
- delle capacità professionali, relazionali e trasversali espresse ed agite nel periodo di riferimento.

Gli obiettivi sono definiti e assegnati tenendo conto delle aree strategiche prioritarie da presidiare nel medio - lungo periodo da perseguire e delle aspettative di ruolo e di posizione.

#### Chi coinvolge: Profili Valutativi

La valutazione dell'incarico riguarda tutti i dirigenti e i titolari di incarico di funzione.

**Nell'area della Dirigenza** la valutazione si riferisce:

- agli incarichi assegnati a tutti i dirigenti alla scadenza dell'incarico loro conferito in relazione alle attività professionali svolte ed ai risultati raggiunti.
- agli incarichi assegnati ai dirigenti sanitari di nuova assunzione immediatamente dopo il termine del primo quinquennio di servizio ai fini dell'attribuzione di una diversa tipologia d'incarico come previsto dall'art. 18 comma 2 del CCNL 2019 e del passaggio alla fascia superiore dell'indennità di esclusività;
- agli incarichi assegnati ai dirigenti sanitari ai fini del passaggio alla fascia superiore dell'indennità di esclusività prevista al superamento del quindicesimo anno di esperienza professionale;

La valutazione pluriennale ai fini del rinnovo dell'incarico e/o riconoscimento dell'indennità di esclusività (5 – 15 anni) segue queste fasi:

1. **Autovalutazione** a cura del professionista (dirigente o titolare d'incarico) attraverso una scheda di autovalutazione
2. **Valutazione di prima istanza** a cura del superiore gerarchico che attiene alla verifica e valutazione di merito dei risultati conseguiti e delle attività professionali svolte, in quanto

momento conclusivo di un articolato processo di definizione dei risultati e delle attività attesi, di monitoraggio e confronto periodico

La valutazione si esprime attraverso una scheda di valutazione che viene presentata al Dirigente interessato attraverso un colloquio dedicato, in cui promuovere il confronto sulle valutazioni, l'espressione delle motivazioni e feed-back circa eventuali percorsi di sviluppo professionale

3. **Espressione del Collegio tecnico** (presieduto dal Direttore di Dipartimento e con garanzia della rappresentanza della specifica disciplina o profilo del valutato) che attiene alla verifica e valutazione della correttezza metodologica della valutazione attuata in prima istanza, con la possibilità di modificarla ed integrarla qualora si rilevassero anomalie significative, certificando così le valutazioni finali. Inoltre si attua attraverso valutazioni di merito nel caso di prima istanza negativa

Per quanto riguarda il **comparto** la valutazione si riferisce ai titolari di Incarichi di Funzione, viene effettuata alla scadenza dell'incarico ed è rilevante per il rinnovo dello stesso o di altri incarichi e consente di verificare il raggiungimento degli obiettivi assegnati e specificati nella job di incarico.

#### Strumenti: Scheda di Valutazione

La scheda (**All. X Scheda di valutazione incarico Dirigenti e Incarichi Funzione**) si articola in una parte dedicata alla valutazione degli obiettivi del contratto di incarico e una parte dedicata alla valutazione delle competenze professionali e trasversali espresse nel periodo di riferimento.

#### Tempi

La valutazione dell'incarico segue le scadenze definite dalla contrattazione nazionale e dagli accordi integrativi aziendali:

- Incarichi Direzione Dipartimento → 3 anni
- Incarichi tipologia Strutture Complesse, Semplici e Professionali → 6 anni
- Incarichi di Base (solo per i dirigenti sanitari) → 5 anni
- passaggio alla fascia superiore dell'indennità di esclusività prevista per i dirigenti → 5 e 15 anni
- Incarichi di funzione → 5 anni

#### Conseguenze della valutazione

**L'esito positivo** della valutazione affidata al Collegio tecnico per il personale dirigenziale produce i seguenti effetti:

- a) Per i dirigenti sanitari neoassunti al compimento del quinto anno di servizio tale esito è finalizzato al progressivo ampliamento degli ambiti dell'incarico di base come previsto all'art. 18 comma 1, par. II, lett. d) (Tipologie d'incarico) del CCNL 2019. Realizza altresì la condizione per il passaggio alla fascia superiore dell'indennità di esclusività;

- b) Per tutti gli altri dirigenti titolari di incarico realizza la condizione per la conferma dell'incarico già assegnato o per il conferimento di altro incarico della medesima tipologia di pari o maggior rilievo gestionale, economico e professionale.
- c) per i dirigenti sanitari che hanno già superato il quindicesimo anno, consente il passaggio alla fascia superiore dell'indennità di esclusività al maturare dell'esperienza professionale richiesta.

**La formulazione del giudizio negativo** deve essere preceduta da un contraddittorio nel quale devono essere acquisite le controdeduzioni del dirigente anche assistito da una persona di fiducia.

Il dirigente di struttura complessa che non superi positivamente la verifica alla scadenza dell'incarico non è confermato, ma mantenuto in servizio con altro incarico. Il mantenimento in servizio comporta la perdita dell'indennità di struttura complessa, ove attribuita, e l'attribuzione dell'indennità di esclusività della fascia immediatamente inferiore ove prevista.

Nei confronti dei restanti dirigenti, il risultato negativo della valutazione effettuata alla scadenza dell'incarico, non consente la conferma nell'incarico già affidato e comporta l'affidamento di un incarico di minor valore economico, nonché il ritardo di un anno nella attribuzione della fascia superiore dell'indennità di esclusività ove da attribuire nel medesimo anno.

Per i dirigenti sanitari con incarico professionale di base, al compimento dei cinque anni di servizio, il risultato negativo della verifica comporta il ritardo di un anno nel conferimento di un nuovo incarico come previsto dall'art. 18, comma 2 del CCNL 2019, nonché nell'attribuzione della fascia superiore dell'indennità di esclusività.

Per i titolari d'incarico in area **comparto**, la valutazione alla scadenza dell'incarico è rilevante per il rinnovo dello stesso o di altri incarichi e consente di verificare il raggiungimento degli obiettivi assegnati al dipendente e specificati nel bando e nell'atto di conferimento (nonché nel contratto individuale).

Lo strumento e la metodologia per la valutazione degli incarichi funzionali sono allineati alla metodologia di valutazione in uso per tutto il personale, in relazione alle funzioni, responsabilità ed obiettivi strategici che l'Azienda intende perseguire con tali incarichi.

In particolare, le dimensioni da valutare fanno riferimento a:

- Monitoraggio delle attività e dei risultati raggiunti in coerenza agli obiettivi assegnati con l'incarico
- Risultati annuali conseguiti periodo di riferimento dell'incarico riportati nelle schede di valutazione annuale
- Valutazione del livello di competenze espresso nel periodo riferimento (Competenze Tecnico – Professionali, Organizzative, Relazionali e Gestionali per gli incarichi di Organizzazione, come da Delibera 5/2017 OIV – SSR)
- Evidenza di aspetti di forza/eccellenza ed eventuali aspetti di sviluppo/miglioramento.



Alla scadenza dell'incarico di funzione, la valutazione avviene attraverso la compilazione di una scheda apposita, dopo autovalutazione del titolare dell'incarico e dopo un colloquio diretto con il superiore gerarchico.

Nel caso in cui la valutazione non sia condivisa dal valutato, questi può ricorrere alla valutazione di seconda istanza effettuata dall'Organismo Aziendale Supporto (OAS) per tutti i ruoli.

Prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione negativa l'OAS acquisisce in contraddittorio le considerazioni del dipendente interessato.

Resta inteso che le valutazioni negative devono essere supportate da evidenze oggettive e documentali riferite a fatti rilevanti e/o frequenti.

**L'esito positivo della valutazione** finale è considerato rilevante per la conferma dello stesso incarico oppure per l'attribuzione di un nuovo incarico di funzione.

Il dirigente responsabile proporrà la conferma dell'incarico per un periodo uguale o superiore al precedente (fermo restando la durata massima di 10 anni complessivi), confermando gli obiettivi o aggiornandone eventualmente i contenuti.

**La valutazione negativa** determina la perdita dell'indennità di funzione ed il ritorno del dipendente alle funzioni proprie del profilo di appartenenza, nel rispetto delle procedure previste in materia dal CCNL ed eventualmente dalla contrattazione integrativa.

5) Valutazione del periodo di prova per il personale neo assunto e per il personale titolare di incarico di struttura complessa sanitaria

#### Obiettivo: cosa riguarda

Il processo di valutazione al termine del periodo di prova riguarda ogni neo assunto ed il personale titolare di struttura complessa sanitaria e prevede una valutazione delle competenze professionali specifiche agite e delle competenze relazionali, trasversali e organizzativo-gestionali (per i titolari di struttura complessa).

La valutazione avviene attraverso schede specifiche per profilo professionale e ruolo, una breve relazione e l'espressione di un esito positivo/negativo in merito del superamento del periodo di prova, ad opera del responsabile/referente del neoassunto.

In Azienda è adottata una procedura specifica che definisce percorso, attori e strumenti da utilizzare per l'accoglienza, l'inserimento e la valutazione del periodo di prova

Dopo il superamento del periodo di prova avviene la conferma in servizio e l'assegnazione dell'incarico (per i dirigenti) con relativi obiettivi e firma del contratto d'incarico.

Tale valutazione ha l'obiettivo anche di monitorare l'espressione professionale dei nuovi assunti nei diversi setting aziendali e seguirne lo sviluppo professionale.

L'Azienda intende introdurre tale processo nell'ambito di un più ampio percorso di assessment professionale volto a costruire il percorso di ingresso in Azienda dei neo assunti e rilevare anche le aspirazioni professionali, le percezioni del neo-assunto e a pianificare un percorso di socializzazione organizzativa, anche attraverso adeguati percorsi formativi.

#### Chi coinvolge: Profili Valutativi

La valutazione del periodo di prova riguarda **tutti** i dipendenti a tempo indeterminato e a tempo determinato, dirigenza e comparto, nonché il personale titolare di struttura complessa sanitaria.

La valutazione viene condotta dal Responsabile/Direttore dell'U.O. a cui il professionista è stato assegnato, coadiuvato eventualmente dal tutor e/o dall'eventuale responsabile funzionale.

Per il personale titolare di struttura complessa sanitaria la valutazione viene condotta dal Direttore Sanitario sentito il Direttore del Dipartimento di afferenza.

#### Tempi

La valutazione del periodo di prova segue alcune tappe fondamentali per consentire un adeguato inserimento e accompagnamento dei professionisti nell'organizzazione, e comunque l'espressione definitiva della valutazione per consentire l'assunzione in ruolo avviene alla scadenza dei 6 mesi e dei 2 mesi come previsto dai CCNLL

#### Strumenti: Scheda di Valutazione

Le schede di valutazione oggi adottate in azienda sono:

- SK di valutazione del periodo di prova dell'incarico di direttori delle strutture complesse (così come previsto dal D. L.vo 502/92 e dall'OIV – SSR) → **All. Scheda 10 Valutazione periodo di prova SOC**

- SK di valutazione relativa al periodo di prova dei professionisti del comparto (area assistenziale e servizi di staff e tecnostruttura) – **tempo indeterminato e tempo determinato** in uso nelle diverse aree dell'organizzazione e per i diversi profili.

## CAPITOLO 4: Attori

Il riferimento aziendale per il supporto e lo sviluppo dei sistemi di valutazione in ambito risorse umane e il servizio Sviluppo Organizzativo, Valutazione e Valorizzazione Risorse Umane (SOVVRU), in staff alla direzione strategica e riferimento anche per le attività dell'Organismo Aziendale di Supporto alla Valutazione (OAS).

Il servizio Sviluppo Organizzativo, Valutazione e Valorizzazione Risorse Umane ha l'obiettivo di garantire la coerenza trasversale su base aziendale dei sistemi di valutazione del personale, sia nella loro definizione che nella loro implementazione. Questo elemento cardinale è garantito dal fatto che nel medesimo Servizio sono allocate:

- la funzione delle Relazioni Sindacali, fondamentale nella fase di definizione aziendale delle regole, dei criteri e delle procedure aziendali di valutazione del personale;
- la funzione di gestione degli incarichi dirigenziali e del comparto, fondamentale gestione diretta e la supervisione dei percorsi di valutazione e di sviluppo di carriera;
- la funzione di supporto all'OAS, fondamentale per il collegamento con la cornice regionale dell'OIV-SSR.

Il Servizio sovrintende anche all'implementazione del modulo valutazione del gestionale del personale GRU ed i suoi sviluppi al fine di rendere pienamente operativa e fruibile una banca dati informativa comprensiva di ogni informazione (anche valutativa) delle risorse umane aziendali; consentendo di pianificare percorsi formativi coerenti ai bisogni, sviluppi di carriera adeguati e coerenti alle competenze, affiancamenti, spostamenti, modifiche di setting professionali.

La scelta aziendale di mantenere i percorsi di valutazione incardinati nell'area organizzativa dedicata alle Risorse Umane consente quindi di sviluppare sinergie con i processi collegati alla formazione e agli sviluppi di carriera in coerenza allo sviluppo delle aree organizzative e alle nuove necessità.

I ruoli in gioco sono:

- Tutti i dipendenti (Dirigenza e Comparto) per la valutazione annuale di risultato (Performance Organizzativa e Contributo Individuale)
- I Dirigenti e Titolari di Incarico di Funzione relativamente alle valutazioni per scadenza e rinnovo dell'incarico e per il riconoscimento dell'indennità di esclusività (+5 / +15 anni), insieme ai relativi Responsabili (Valutazioni di prima istanza) e ai Collegi Tecnici (valutazioni di seconda istanza)
- Tutti i dipendenti relativamente alla valutazione ai fini del monitoraggio delle competenze, insieme ai Responsabili
- Tutti i dipendenti relativamente alle valutazioni dei periodi di prova

## L'Organismo Aziendale di Supporto alla Valutazione (OAS): ruolo e composizione

L'Organismo Aziendale di Supporto alla Valutazione (OAS), individuato quale raccordo tra l'OIV – SSR e le Aziende Sanitarie, è dotato di un'autonoma potestà decisionale e certificativa con riferimento all'Azienda, sulla base delle linee guida dell'OIV – SSR, come logico completamento dell'attività istruttoria già prevista esplicitamente.

Gli OAS svolgono quindi un'attività complementare a quella dell'OIV – SSR, finalizzata alla verifica dell'applicazione locale delle linee guida e di indirizzo, evidenziando criticità e proponendo soluzioni e correttivi.

Queste le competenze e funzioni dell'OAS:

- garantire il collegamento con l'OIV unico per il SSR;
- assicurare il supporto all'attività di programmazione e valutazione interna, in particolare per la definizione e manutenzione della metodologia, degli indicatori e degli strumenti di valutazione, monitorando gli andamenti ed assicurando l'applicazione delle linee guida e di indirizzo dell'OIV-SSR;
- garantire la corretta gestione procedimentale e documentale del processo valutativo, monitorando il funzionamento complessivo del sistema di valutazione aziendale e riferendo periodicamente all'OIV - SSR;
- verificare e promuovere il corretto confronto tra valutatore e valutato in ogni fase del procedimento di valutazione, in special modo nei casi di posizioni difformi, anche nell'ambito delle valutazioni di 2° istanza;
- validare, a conclusione del percorso, il processo di valutazione annuale e l'attribuzione dei premi al personale, in particolare per quanto attiene alla corretta applicazione nel corso dell'anno delle linee guida e di indirizzo fornite dall'OIV – SSR
- garantire lo svolgimento delle attività relative all'assolvimento degli obblighi in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e integrità;
- assicurare la gestione procedimentale e documentale relativa alle competenze in materia di Piano triennale della trasparenza, codice di comportamento, comunicazione agli organismi preposti dei dati rilevanti ai fini della prevenzione della corruzione;
- segnalare tempestivamente all'OIV - SSR eventuali criticità specifiche dell'Azienda che non consentono l'applicazione delle linee guida e di indirizzo, collaborando nell'individuazione di possibili interventi correttivi e presidiando la realizzazione dei relativi percorsi attuativi.

La configurazione attuale dell'OAS è stata approvata con Delibera del Direttore Generale n. 131/2020.

## DOCUMENTI AZIENDALI DI RIFERIMENTO PER L'ADOZIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Il sistema di valutazione della AUSL di Modena trova fondamento, ispirazione e perimetro normativo negli CC.NN.LL-e negli Accordi aziendali.

In particolare segnaliamo:

- il Contratto Collettivo Nazionale e di Lavoro Area Sanità (2016 – 2018),
- il Contratto Collettivo Nazionale e di Lavoro personale del Comparto Sanità (2016 – 2018),
- il Contratto Collettivo nazionale di lavoro relativo al personale dell'area delle funzioni locali (2016 – 2018)
- gli Accordi sul sistema degli incarichi e sulla valutazione delle attività professionali e dei risultati

Tutti i documenti a supporto sono accessibili sul portale aziendale al seguente link

<http://www.flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/9080>

Allegati: Schede 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 10

**ALL. 1 - Consuntivo Budget 2020**  
**Dipartimento delle Attività Chirurgiche**

		Peso	Atteso 2020	Consuntivo 2020	%	NOTE
<b>OBIETTIVI 2020</b>						
<b>OBIETTIVI QUALITA'</b>						
<b>Riorganizzazione del dipartimento (personale) finalizzata alla gestione della risposta all'emergenza COVID</b>		<b>17,00</b>			<b>17,00</b>	
[D - 10008447] Adesione al protocollo AIOP per attività chirurgica prestata presso il privato accreditato da Aprile	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00	100,00	100	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: staff</i>						
HCA05 - CAR - Chirurgia	+		100,00	100,00	100	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: staff</i>						
HCA09 - CAR - Ortopedia	+		100,00	100	100	
HCA11 - CAR - ORL	+		100,00	100	100	
HCA15 - CAR - Urologia	+		100,00	100	100	
HCE12 - CE - Terapia antalgica	+		100,00	100	100	
HMI04 - MIR - Chirurgia	+		100,00	100	100	
HMI06 - MIR - Ortopedia	+		100,00	100	100	
HPA7 PAV Ortopedia	+		100,00	100	100	
HVI5 VIG Ortopedia	+		100,00	100	100	
[D - 10008443] Attivare pl aggiuntivi COVID e garanzia dell'assistenza da marzo	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00	100,00	100	
HCA17 - CAR - Rianimazione terapia intensiva	+		100,00	100,00	100	
[D - 10008445] Attivazione guardia attiva anestesiologicala presso Vignola da marzo	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00	100,00	100	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: staff</i>						
HPA13 PAV Anestesia rianimazione			100,00	100,00	100	
HVI10 VIG Anestesia e rianimazione			100,00	100,00	100	
[D - 10008451] Completamento del recall in fase 2 dei pazienti sospesi in fase 1	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00	100,00	100	
[D - 10008441] Contributo alla garanzia di continuità assistenziale al paziente degente NO-COVID da marzo	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00	100,00	100	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: staff</i>						

**ALL. 1 - Consuntivo Budget 2020**  
**Dipartimento delle Attività Chirurgiche**

HCA05 - CAR - Chirurgia	+		100,00	100,00	100	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: staff</i>						
HCA24 - CAR - Endoscopia	+		100,00	100,00	100	
HMI04 - MIR - Chirurgia	+		100,00	100,00	100	
HMI26 - MIR - Endoscopia	+		100,00	100,00	100	
HPA1 PAV Chirurgia	+		100,00	100,00	100	
HPA31 PAV Endoscopia	+		100,00	100,00	100	
HVI31 VIG Endoscopia	+		100,00	100,00	100	
HVI4 VIG Chirurgia	+		100,00	100,00	100	
[D - 10008453] Definizione ed adesione al protocollo di accesso alla chirurgia in elezione	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00	100,00	100	
HCA05 - CAR - Chirurgia	+		100,00	100,00	100	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: staff</i>						
HCA09 - CAR - Ortopedia	+		100,00	100,00	100	
HCA11 - CAR - ORL	+		100,00	100,00	100	
HCA15 - CAR - Urologia	+		100,00	100,00	100	
HCA24 - CAR - Endoscopia	+		100,00	100,00	100	
HMI04 - MIR - Chirurgia	+		100,00	100,00	100	
HMI06 - MIR - Ortopedia	+		100,00	100,00	100	
HMI08 - MIR - ORL	+		100,00	100,00	100	
HMI26 - MIR - Endoscopia	+		100,00	100,00	100	
HPA1 PAV Chirurgia	+		100,00	100,00	100	
HPA31 PAV Endoscopia	+		100,00	100,00	100	
HPA7 PAV Ortopedia	+		100,00	100,00	100	
HVI31 VIG Endoscopia	+		100,00	100,00	100	
HVI4 VIG Chirurgia	+		100,00	100,00	100	
HVI5 VIG Ortopedia	+		100,00	100,00	100	
[D - 10008449] Supporto all'attività di PS	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00	100,00	100	
<b>Mantenimento della certificazione EUSOMA</b>		<b>4,00</b>			<b>3,80</b>	
<i>Mantenimento della certificazione EUSOMA attraverso l'aggiornamento della documentazione e la rilevazione puntuale degli indicatori indispensabili al mantenimento</i>						
[D - 10008155] Mantenimento della certificazione attestato dall'assenza di non conformità maggiori alla verifica	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00	100,00	100	

## ALL. 1 - Consuntivo Budget 2020

### Dipartimento delle Attività Chirurgiche

<i>note valutazione al periodo di verifica: Staff: raggiunto al monitoraggio precedente (8 mesi 2020) certificato n° 1042/00 prima visita di sorveglianza svolta il 16/06/2020</i>						
HCA05 - CAR - Chirurgia	+		100,00	100,00	100	
<i>note valutazione al periodo di verifica: Staff: raggiunto al monitoraggio precedente (8 mesi 2020) certificato n° 1042/00 prima visita di sorveglianza svolta il 16/06/2020</i>						
HCA31 - CAR - Day Surgery Chirurgico	+		100,00	100,00	100	
<i>note valutazione al periodo di verifica: Staff: raggiunto al monitoraggio precedente (8 mesi 2020) certificato n° 1042/00 prima visita di sorveglianza svolta il 16/06/2020</i>						
[D - 10008153] Predisposizione/invio alla direzione di report quadrimestrali sull'andamento degli indicatori EUSOMA	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00	90,00	90	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: in corso. invio semestrale</i>						
HCA05 - CAR - Chirurgia	+		100,00	90,00	90	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: in corso. invio semestrale</i>						
HCA31 - CAR - Day Surgery Chirurgico	+		100,00	90,00	90	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: in corso. invio semestrale</i>						
<b>Estensione del fast track/percorso veloce ortopedico agli Ospedali di Mirandola, Pavullo e Vignola</b>						
[D - 10008439] Attivazione del fast-track ortopedico	Man Est			SOSPESO		L'obiettivo è stato sospeso a causa della necessità prioritaria di garantire la sicurezza dei percorsi interni all'ospedale
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00			
<i>Note valutazione al periodo di verifica: Staff: SOSPESO</i>						
HPA7 PAV Ortopedia	+		100,00			
<i>Note valutazione al periodo di verifica: Staff: SOSPESO</i>						
[D - 10008157] Attivazione del percorso veloce ortopedico	Man Est			SOSPESO		
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00			
<i>Note valutazione al periodo di verifica: Staff: SOSPESO</i>						
HMI06 - MIR - Ortopedia	+		100,00			
<i>Note valutazione al periodo di verifica: Staff: SOSPESO</i>						
HVI5 VIG Ortopedia	+		100,00			
<i>Note valutazione al periodo di verifica: Staff: SOSPESO</i>						
<b>Mantenimento fast track</b>						
[D - 10008041] % di fast track chiusi dallo specialista	Man Est			SOSPESO		L'obiettivo è stato sospeso a causa della necessità prioritaria di garantire la sicurezza dei percorsi interni all'ospedale
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		90,00	100		
<i>Note valutazione al periodo di verifica: Staff: SOSPESO</i>						
HCA09 - CAR - Ortopedia	+		90,00	100		
HCA11 - CAR - ORL	+		95,00	100		



**ALL. 1 - Consuntivo Budget 2020**  
**Dipartimento delle Attività Chirurgiche**

HCA12 - CAR - Oculistica	+		95,00	100		
<b>Percorso urgenze Area Sud: ottimizzazione tempi di inquadramento diagnostico-terapeutico</b>						
[D - 10007936] % di pz.gestiti entro 6 ore tra pz.candidati a urgenze chiru.da centraliz.c/o HUB affer.PS VIG/PAV	Man Est			SOSPESO		SOSPESO per gestione emergenza COVID che ha comportato la revisione dei percorsi di centralizzazione
<b>HUB (AOU/NOS)</b>						
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		90,00	53,40		
HPA1 PAV Chirurgia	+		90,00	51,30		
HVI4 VIG Chirurgia	+		90,00	54,20		
[D - 10007553] Tempo(mediana)ingresso/dimiss.PS paz.candid.a urgenze chiru.da central.c/o HUB affer.PS VIG/PAV(ore)	Man Est			SOSPESO		SOSPESO per gestione emergenza COVID che ha comportato la revisione dei percorsi di centralizzazione
<b>HUB (AOU/NOS)</b>						
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	-		5,00	5,50		
<i>Note valutazione al periodo di verifica: 05:50 ore</i>						
HPA1 PAV Chirurgia	-		5,00	5,56		
<i>Note valutazione al periodo di verifica: 05:56 ore</i>						
HVI4 VIG Chirurgia	-		5,00	5,34		
<i>Note valutazione al periodo di verifica: 05:34 ore</i>						
<b>Implementazione progetto di integrazione delle equipe chirurgiche di area sud</b>		<b>2,00</b>			<b>1,40</b>	
[D - 10008159] Evidenza progetto e adozione della riorganizzazione	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00	70,00	70	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: parziale adozione della riorganizzazione</i>						
HPA1 PAV Chirurgia	+		100,00	100,00	100	
HVI4 VIG Chirurgia	+		100,00	40,00	40	
<b>Avvio attività di resettoscopia presso la ginecologia di Pavullo</b>		<b>2,00</b>			<b>2,00</b>	
[D - 10008393] Avvio dell'attività	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00	100,00	100	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: il 2° e 4° venerdì del mese vengono eseguite n° 5 VRS a Pavullo</i>						
HPA13 PAV Anestesia rianimazione	+		100,00	100,00	100	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: il 2° e 4° venerdì del mese vengono eseguite n° 5 VRS a Pavullo</i>						

**ALL. 1 - Consuntivo Budget 2020**  
**Dipartimento delle Attività Chirurgiche**

[D - 10008391] Volumi di attività 5 resettoscopie /seduta	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		5,00	5,00	100	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: l'obiettivo si considera raggiunto al 90% per sospensione attività causa PANDEMIA</i>						
HPA13 PAV Anestesia rianimazione	+		5,00	5,00	100	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: l'obiettivo si considera raggiunto al 90% per sospensione attività causa PANDEMIA</i>						
<b>Definizione percorso tumore prostata a livello provinciale (Gruppo di Lavoro)</b>						
[D - 10008169] Predisposizione del percorso	Man Est			SOSPESO		
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00			
<i>Note valutazione al periodo di verifica: staff SOSPESO 2020</i>						
HCA15 - CAR - Urologia	+		100,00			
<i>Note valutazione al periodo di verifica: Staff SOSPESO 2020</i>						
<b>Riorganizzazione sedi di erogazione dell'attività di oculistica, ambulatorio e piccoli interventi</b>			<b>2,00</b>			<b>2,00</b>
[D - 10003147] Numero interventi di cataratta	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		1.600,00	2.407,00	100	
<b>Avvio del trattamento intravitreale della DMLE ricorrendo ai farmaci con migliore rapporto costo-beneficio</b>			<b>3,00</b>			<b>3,00</b>
[D - 10008171] Numero trattamenti DMLE	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		800,00	954,00	100	
HCA12 - CAR - Oculistica	+			890,00		
HMI39 - MIR - Oculistica	+			64,00		
<b>Riorganizzazione attività ORL provinciale</b>			<b>3,00</b>			<b>3,00</b>
[D - 10005516] Consolidamento attività chirurgica della tiroide	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00	107,00	100	
HCA11 - CAR - ORL	+		100,00	107,00	100	
[D - 10007792] Consolidamento attività chirurgica in relazione al numero di impianti cocleari	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		13,00	15,00	100	
HCA11 - CAR - ORL	+		13,00	15,00	100	
[D - 10008173] Definizione del percorso clinico-organizzativo e la gestione post intervento/follow up dei pazienti	Man Est					

**ALL. 1 - Consuntivo Budget 2020**  
**Dipartimento delle Attività Chirurgiche**

<b>appropriatezza - percorso riferito ai pazienti sottoposti a impianto cocleare</b>						
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00	100,00	100	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: Percorso condiviso costruito secondo le linee guida e senza criticità</i>						
HCA11 - CAR - ORL	+		100,00	100,00	100	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: percorso condiviso costruito secondo le linee guida e senza criticità</i>						
<b>Promozione attività di donazione di organi, tessuti e cellule</b>			<b>4,00</b>		<b>3,33</b>	
[D - 10007945] Index 1: decessi con lesione encefalica acuta / decessi totali	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		15,00	100,00	100	
HCA33 - CAR - Anestesia	+		15,00	100,00	100	
[D - 10007570] Numero di lembi corneali prelevati (atteso aziendale annuale da indicazione del CRT-ER)	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		32,00	58,00	100	
Al 31.12.2020 prelevati 58 lembi corneali superando 100% dell'obiettivo annuo (dati CRT-ER) rispetto al target CRT-ER di 32 lembi corneali per il 2020 come rivisto da RER -CTR (esclusi 3 mesi covid 19)						
[D - 10007573] Numero donazioni cornee rispetto numero decessi età 3-80 riferiti all'anno precedente	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		18,00	100,00	100	
[D - 10007938] Numero prelievi multitessuti	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		2,00	0,00	0	
[D - 10007388] Numero segnalazioni di potenziali donatori di cornee / numero decessi	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		32,00	100,00	100	
[D - 10008175] Ridefinire (aggiornare) il protocollo operativo	Man Est					
<b>appropriatezza</b>						
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00	100,00	100	
HCA33 - CAR - Anestesia	+		100,00	100,00	100	
<b>Miglioramento assistenza ortoriabilitativa</b>			<b>2,00</b>		<b>1,94</b>	
[D - 10008283] Degenza media post-intervento in reparto per acuti (protesi anca e ginocchio)	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	-		7,00	7,20	97	
HCA09 - CAR - Ortopedia	-		7,00	7,50	93	
HMI06 - MIR - Ortopedia	-		7,00	7,00	100	
HPA7 PAV Ortopedia	-		7,00	6,50	100	

**ALL. 1 - Consuntivo Budget 2020**  
**Dipartimento delle Attività Chirurgiche**

HVI5 VIG Ortopedia	-		7,00	7,40	94	
<b>Avvio progetto Rete oncologica senologia</b>		<b>3,00</b>			<b>3,00</b>	
[D - 10006691] % pz sottoposte a reintervento entro 4 mesi da int. chir. conservativo	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	-		7,50	4,70	100	
HCA05 - CAR - Chirurgia	-		7,50	4,70	100	
<b>Riorganizzazione della rete delle Terapie del Dolore secondo le previsioni della programmazione Regionale ed Aziendale</b>						
[D - 10008177] Definizione dei rapporti del centro hub di Castelfranco e la rete di terapia antalgica	Man Est			SOSPESO		
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00			
HCE12 - CE - Terapia antalgica	+		100,00			
<i>Note valutazione al periodo di verifica: Staff: SOSPESO 2020</i>						
<b>Definizione dei rapporti tra il Centro di terapia antalgica e la struttura di Baggiovara</b>						
[D - 10008179] Definizione dei rapporti del Centro di terapia antalgica e le strutture che operano entro Baggiovara	Man Est			SOSPESO		
Direzione, reparti, SO						
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00	30,00		
<i>Note valutazione al periodo di verifica: NON valutabile per sospensione attività (terapia antalgica e altro) OCB causa PANDEMIA per garanzia attività urgente e oncologica</i>						
HCE12 - CE - Terapia antalgica	+		100,00	30		
<b>Mantenimento a livelli ottimali della performance dello screening colonrettale</b>		<b>5,00</b>			<b>4,96</b>	
[D - 10001006] % colonscopie screening complete (accettabile >85% - desiderabile >90%)	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		90,00	97,93	100	
HCA24 - CAR - Endoscopia	+		90,00	98,10	100	
HMI26 - MIR - Endoscopia	+		90,00	99,37	100	
HPA31 PAV Endoscopia	+		90,00	96,08	100	
HVI31 VIG Endoscopia	+		90,00	97,61	100	
[D - 10007585] % di adesione al 2° livello su FIT+ (accettabile 85% - desiderabile 90%)	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		90,00	91,59	100	
HCA24 - CAR - Endoscopia	+		90,00	93,51	100	
HMI26 - MIR - Endoscopia	+		90,00	92,68	100	
HPA31 PAV Endoscopia	+		90,00	89,90	100	
HVI31 VIG Endoscopia	+		90,00	88,42	98	

**ALL. 1 - Consuntivo Budget 2020**  
**Dipartimento delle Attività Chirurgiche**

[D - 10007592] % di cartelle non conformi sul totale delle cartelle	Man Est				
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	-		15,00	5,60	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: 4% compilazione/ 1.6% follow up</i>					
HCA24 - CAR - Endoscopia	-		15,00	5,40	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: 3.7% compilazione / 1.7% follow up</i>					
HMI26 - MIR - Endoscopia	-		15,00	4,00	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: 3.1% compilazione / 0.9% follow up</i>					
HPA31 PAV Endoscopia	-		15,00	12,10	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: 10.1% compilazione / 2.0% follow up</i>					
HVI31 VIG Endoscopia	-		15,00	3,90	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: 2.4% compilazione/ 1.5% Follow up</i>					
[D - 10007590] % di complicanze derivanti da colonscopia di screening (operativa) per lesioni non superiori a 2 cm.	Man Est				
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	-		2,50	0,80	100
HCA24 - CAR - Endoscopia	-		2,50	0,83	100
HMI26 - MIR - Endoscopia	-		2,50	1,05	100
HPA31 PAV Endoscopia	-		2,50	0,00	100
HVI31 VIG Endoscopia	-		2,50	0,83	100
[D - 10007588] % di complicanze IMMEDIATE in corso di colonscopia di screening (non operativa <0,5)	Man Est				
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	-		0,50	0,00	100
HCA24 - CAR - Endoscopia	-		0,50	0,00	100
HMI26 - MIR - Endoscopia	-		0,50	0,00	100
HPA31 PAV Endoscopia	-		0,50	0,00	100
HVI31 VIG Endoscopia	-		0,50	0,00	100
[D - 10007582] % di persone con FIT+ contattate telefonicamente entro 7 giorni	Man Est				
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00	95,44	95
HCA24 - CAR - Endoscopia	+		100,00	96,88	97
HMI26 - MIR - Endoscopia	+		100,00	93,45	93
HPA31 PAV Endoscopia	+		100,00	99,17	99
HVI31 VIG Endoscopia	+		100,00	92,37	92
[D - 10000350] % endoscopie screening entro 30 giorni dal FIT+ (accettabile 90% - desiderabile 95%)	Man Est				
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		95,00	97,84	100
HCA24 - CAR - Endoscopia	+		95,00	97,69	100

**ALL. 1 - Consuntivo Budget 2020**  
**Dipartimento delle Attività Chirurgiche**

HMI26 - MIR - Endoscopia	+		95,00	98,67	100
HPA31 PAV Endoscopia	+		95,00	93,68	99
HVI31 VIG Endoscopia	+		95,00	99,50	100
<b>Appropriatezza ed utilizzo efficiente della risorsa posto letto e del setting assistenziale</b>		<b>5,00</b>			<b>4,43</b>
[D - 10008181] % di interventi effettuati entro i tempi definiti dalla classe di priorità ex DGR n.272/2017	Man Est				
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		90,00	95,00	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: valore 11 mesi da RER</i>					
HCA05 - CAR - Chirurgia	+		90,00	95,00	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: valore 11 mesi da RER</i>					
HCA09 - CAR - Ortopedia	+		90,00	95,00	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: valore 11 mesi da RER</i>					
HCA11 - CAR - ORL	+		90,00	95,00	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: valore 11 mesi da RER</i>					
HCA15 - CAR - Urologia	+		90,00	95,00	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: valore 11 mesi da RER</i>					
HMI04 - MIR - Chirurgia	+		90,00	95,00	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: valore 11 mesi da RER</i>					
HMI06 - MIR - Ortopedia	+		90,00	95,00	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: valore 11 mesi da RER</i>					
HPA1 PAV Chirurgia	+		90,00	95,00	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: valore 11 mesi da RER</i>					
HPA7 PAV Ortopedia	+		90,00	95,00	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: valore 11 mesi da RER</i>					
HVI4 VIG Chirurgia	+		90,00	95,00	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: valore 11 mesi da RER</i>					
HVI5 VIG Ortopedia	+		90,00	95,00	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: valore 11 mesi da RER</i>					
[D - 10008183] % di preospedalizzazione eseguita sul totale dei ricoveri chirurgici programmati	Man Est				
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		86,00	76,50	89
HCA05 - CAR - Chirurgia	+		86,00	70,00	81
HCA09 - CAR - Ortopedia	+		86,00	45,90	53
HCA11 - CAR - ORL	+		86,00	53,70	62

**ALL. 1 - Consuntivo Budget 2020**  
**Dipartimento delle Attività Chirurgiche**

HCA15 - CAR - Urologia	+		86,00	78,30	91
HMI04 - MIR - Chirurgia	+		86,00	96,50	100
HMI06 - MIR - Ortopedia	+		86,00	79,00	92
HPA1 PAV Chirurgia	+		86,00	97,80	100
HPA7 PAV Ortopedia	+		86,00	96,90	100
HVI4 VIG Chirurgia	+		86,00	95,20	100
HVI5 VIG Ortopedia	+		86,00	89,80	100
[D - 10008187] % interventi rimandati sul totale dei programmati	Man Est				
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	-		1,10	0,80	100
HCA05 - CAR - Chirurgia	-		1,10	0,70	100
HCA09 - CAR - Ortopedia	-		1,10	0,60	100
HCA11 - CAR - ORL	-		1,10	0,80	100
HCA15 - CAR - Urologia	-		1,10	0,40	100
HMI04 - MIR - Chirurgia	-		1,10	0,30	100
HMI06 - MIR - Ortopedia	-		1,10	1,70	45
HPA1 PAV Chirurgia	-		1,10	2,30	0
HPA7 PAV Ortopedia	-		1,10	1,30	82
HVI4 VIG Chirurgia	-		1,10	0,20	100
HVI5 VIG Ortopedia	-		1,10	0,70	100
[D - 10008185] Degenza media preoperatoria	Man Est				
Differenza tra data dell'intervento chirurgico e data di ammissione, in giorni					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	-		1,00	5 su 10	50
HCA05 - CAR - Chirurgia	-		1,00	1,70	
HCA09 - CAR - Ortopedia	-		1,00	1,40	
HCA11 - CAR - ORL	-		1,00	0,20	
HCA15 - CAR - Urologia	-		1,00	1,20	
HMI04 - MIR - Chirurgia	-		1,00	0,80	
HMI06 - MIR - Ortopedia	-		1,00	1,50	
HPA1 PAV Chirurgia	-		1,00	0,00	
HPA7 PAV Ortopedia	-		1,00	0,90	
HVI4 VIG Chirurgia	-		1,00	0,00	
HVI5 VIG Ortopedia	-		1,00	1,20	
[D - 10008298] DRG ad alto rischio di inappropriatelyzza/DRG non ad alto rischio di inappropriatelyzza in RO	Man Est				
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	-		0,19	0,22	84

**ALL. 1 - Consuntivo Budget 2020**  
**Dipartimento delle Attività Chirurgiche**

HCA05 - CAR - Chirurgia	-		0,19	0,13	100
HCA09 - CAR - Ortopedia	-		0,19	0,17	100
HCA11 - CAR - ORL	-		0,19	0,56	0
HCA15 - CAR - Urologia	-		0,19	0,24	74
HCA17 - CAR - Rianimazione terapia intensiva	-		0,19	0,02	100
HMI04 - MIR - Chirurgia	-		0,19	0,25	68
HMI06 - MIR - Ortopedia	-		0,19	0,37	5
HPA1 PAV Chirurgia	-		0,19	0,12	100
HPA7 PAV Ortopedia	-		0,19	0,25	68
HVI4 VIG Chirurgia	-		0,19	0,38	0
HVI5 VIG Ortopedia	-		0,19	0,21	89
[D - 10008636] Formazione (FAD) prevenzione cadute in ospedale (n. operatori sanitari totale aziendale)	Man Est				
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		272,00	293,00	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: 182 arruolati/94 formati percentuale 51,65%</i>					
[D - 10006684] Numero ricoveri ordinari per acuti a rischio inappropriately relativi ai DRG chirurgici	Man Est				
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	-		500,00	517,00	97
HCA05 - CAR - Chirurgia	-			42,00	0
HCA09 - CAR - Ortopedia	-			62,00	0
HCA11 - CAR - ORL	-			138,00	0
HCA15 - CAR - Urologia	-			35,00	0
HMI04 - MIR - Chirurgia	-			32,00	0
HMI06 - MIR - Ortopedia	-			33,00	0
HPA1 PAV Chirurgia	-			8,00	0
HPA7 PAV Ortopedia	-			55,00	0
HVI4 VIG Chirurgia	-			67,00	0
HVI5 VIG Ortopedia	-			45,00	0
<b>Qualità documentazione sanitaria e flussi informativi</b>			<b>2,50</b>		<b>2,41</b>
[D - 10006616] % cartelle conformi > 75%	Man Est				
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		70,00	67,00	96
HCA05 - CAR - Chirurgia	+		70,00	81,00	100
HCA09 - CAR - Ortopedia	+		70,00	65,00	93
HCA11 - CAR - ORL	+		70,00	87,00	100
HCA15 - CAR - Urologia	+		70,00	61,00	87
HCA17 - CAR - Rianimazione terapia intensiva	+		70,00	99.999,00	100



**ALL. 1 - Consuntivo Budget 2020**  
**Dipartimento delle Attività Chirurgiche**

<i>Note valutazione al periodo di verifica: dato non significativo</i>					
HCA31 - CAR - Day Surgery Chirurgico	+		70,00	9.999.999,00	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: non disponibile</i>					
HMI04 - MIR - Chirurgia	+		70,00	90,00	100
HMI06 - MIR - Ortopedia	+		70,00	70,00	100
HMI08 - MIR - ORL	+		70,00	999.999,00	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: non disponibile</i>					
HPA1 PAV Chirurgia	+		70,00	44,00	63
<i>Note valutazione al periodo di verifica: campione poco significativo (approfondimenti)</i>					
HPA7 PAV Ortopedia	+		70,00	31,00	44
<i>Note valutazione al periodo di verifica: solo 5 cartelle con punteggio superiore al target da approfondire (campione poco significativo solo 5 cartelle superano il valore target, ma 10 hanno punteggio medio)</i>					
HVI19 VIG Area omogenea	+		70,00	9.999.999,00	100
HVI4 VIG Chirurgia	+		70,00	82,00	100
HVI5 VIG Ortopedia	+		70,00	36,00	51
<i>Note valutazione al periodo di verifica: campione poco significativo 36 totali ai cui 9 con punteggio sopra target e 15 medio alto</i>					
[D - 10005261] % SDO consegnate entro i tempi previsti	Man Est				
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00	96,75	97
HCA05 - CAR - Chirurgia	+		100,00	94,71	95
HCA09 - CAR - Ortopedia	+		100,00	97,56	98
HCA11 - CAR - ORL	+		100,00	97,66	98
HCA15 - CAR - Urologia	+		100,00	92,34	92
HCA17 - CAR - Rianimazione terapia intensiva	+		100,00	97,03	97
HCA31 - CAR - Day Surgery Chirurgico	+		100,00	94,79	95
HMI04 - MIR - Chirurgia	+		100,00	99,43	99
HMI06 - MIR - Ortopedia	+		100,00	100,00	100
HMI08 - MIR - ORL	+		100,00	100,00	100
HPA1 PAV Chirurgia	+		100,00	100,00	100
HPA7 PAV Ortopedia	+		100,00	100,00	100
HVI19 VIG Area omogenea	+		100,00	98,30	98
HVI4 VIG Chirurgia	+		100,00	99,02	99
HVI5 VIG Ortopedia	+		100,00	100,00	100
<b>Percorso Frattura del femore</b>		<b>3,00</b>			<b>2,45</b>
					percorso covid dipendente (trasterimento urgenze femori da mirandola a carpi per buona parte dell'anno) ospedale covid chiusura blocco operatorio vignola dal 25 ottobre 2° fase e a marzo

**ALL. 1 - Consuntivo Budget 2020**  
**Dipartimento delle Attività Chirurgiche**

[D - 10007860] % casi di frattura di femore su persone di età >= 65 anni NON operati	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	-		5,00	7,75	45	
HCA09 - CAR - Ortopedia	-		5,00	8,99	20	
HMI06 - MIR - Ortopedia	-		5,00	13,16	0	
HPA7 PAV Ortopedia	-		5,00	0,00	100	
HVI5 VIG Ortopedia	-		5,00	10,00	0	
[D - 10007815] % interventi per frattura di femore su persone di età >= 65 anni entro 48h	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		70,00	78,03	100	
HCA09 - CAR - Ortopedia	+		70,00	78,60	100	
HMI06 - MIR - Ortopedia	+		70,00	63,60	91	
HPA7 PAV Ortopedia	+		70,00	80,50	100	
HVI5 VIG Ortopedia	+		70,00	81,00	100	
[D - 10008578] Numero interventi per frattura di femore eseguiti per stabilimento ospedaliero	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		300,00	422,00	100	
HCA09 - CAR - Ortopedia	+		75,00	209,00	100	
HMI06 - MIR - Ortopedia	+		75,00	39,00	52	A causa della pandemia le urgenze di Mirandola sono state trasferite a Carpi
HPA7 PAV Ortopedia	+		75,00	94,00	100	
HVI5 VIG Ortopedia	+		75,00	80,00	100	
<b>Rispetto delle soglie minime di volume di attività</b>		<b>1,00</b>			<b>0,99</b>	
[D - 10008306] % di casi con degenza media post operatoria colecistectomie laparoscopiche <= 3gg	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		75,00	82,80	100	
HCA05 - CAR - Chirurgia	+		75,00	69,90	92	
HMI04 - MIR - Chirurgia	+		75,00	85,70	100	
HPA1 PAV Chirurgia	+		75,00	100,00	100	
HVI4 VIG Chirurgia	+		75,00	96,30	100	
[D - 10008583] Numero primi interventi chirurgici per K mammella	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		150,00	147,00	98	
HCA05 - CAR - Chirurgia	+		150,00	147,00	98	
[D - 10008304] Numero interventi di colecistectomia laparoscopica	Man Est			SOSPESO		

**ALL. 1 - Consuntivo Budget 2020**  
**Dipartimento delle Attività Chirurgiche**

Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		400,00	318,00		
HCA05 - CAR - Chirurgia	+		100,00	153,00		
HMI04 - MIR - Chirurgia	+		100,00	73,00		
HPA1 PAV Chirurgia	+		100,00	47,00		
HVI4 VIG Chirurgia	+		100,00	45,00		
<b>OBIETTIVI SPECIALISTICA</b>						
<i>Miglioramento della Specialistica Ambulatoriale</i>						
[D - 10007415] Aumento numero prescrizioni informatizz. effett. dal medico specialista che ha in carico il paziente	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		51.848,00	44.905,00	87	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: 2019: 54.287. il calo nelle dema potrebbe dipendere da un calo totale nelle prescrizioni 2020 (specialistica + farma)</i>						
<b>OBIETTIVI PROMOZIONE SALUTE</b>						
<b>Adesione al sistema di sorveglianza delle infezioni del sito chirurgico SICHER</b>			<b>2,00</b>		<b>2,00</b>	
[D - 10005692] % schede di sorveglianza compilate per interventi da sorvegliare	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		75,00	100	100	
<b>Contenere il numero di infezioni/colonizzazioni da MRSA correlate all'assistenza</b>			<b>2,00</b>		<b>2,00</b>	
[D - 10008662] Numero di infezioni/colonizzazioni correlate all'assistenza	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	-		0,00	0,00	100	
HCA15 - CAR - Urologia	-		0,00	0,00	100	
<b>Elaborazione delle raccomandazioni per la prevenzione delle infezioni del sito chirurgico (in riferimento al Dossier RER 261/2017)</b>						
[D - 10008278] Completamento della sinossi entro il 2020	Man Est			SOSPESO		
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00			
<b>Igiene delle mani</b>			<b>1,00</b>		<b>1,00</b>	
[D - 10004126] Consumo gel alcolico (20 lt. x 1000 gg. degenza)	Man Est					Il consumo di gel alcolico è incrementato causa Covid rispetto all'anno precedente in tutte le articolazioni aziendali. Pertanto l'obiettivo è da considerarsi raggiunto
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		20,00		100	
HCA05 - CAR - Chirurgia	+		20,00			
HCA09 - CAR - Ortopedia	+		20,00			
HCA11 - CAR - ORL	+		20,00			
HCA15 - CAR - Urologia	+		20,00			
HCA17 - CAR - Rianimazione terapia intensiva	+		20,00			

**ALL. 1 - Consuntivo Budget 2020**  
**Dipartimento delle Attività Chirurgiche**

HMI04 - MIR - Chirurgia	+		20,00			
HMI06 - MIR - Ortopedia	+		20,00			
HPA1 PAV Chirurgia	+		20,00			
HPA7 PAV Ortopedia	+		20,00			
HVI4 VIG Chirurgia	+		20,00			
HVI5 VIG Ortopedia	+		20,00			
<b>Sicurezza delle cure</b>			<b>3,00</b>			<b>3,00</b>
[D - 10001018] % schede compilate Surgical safety check list su numero interventi (da 919)	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		90,00	97,44	100	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: Fonte AUSL, dato RER non ancora disponibile</i>						
[D - 10008191] Effettuazione di almeno 20 osservazioni/trimestre in sala operatoria (progetto OssERvare)	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		40,00	16,00	100	L'obiettivo si considera raggiunto compatibilmente con l'attività effettuata
<i>Note valutazione al periodo di verifica: Attività sospesa da Febbraio 2020 per emergenza COVID-19</i>						
<b>Prevenzione delle lesioni da pressione</b>			<b>2,00</b>			<b>2,00</b>
[D - 10006704] Aggiornamento del protocollo aziendale sulla prevenzione delle lesioni da pressione	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00	100,00	100	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: 100</i>						
<b>OBIETTIVI FARMACEUTICA DM/SOSTENIBILITA'</b>						
<b>Appropriata prescrizione farmaci in dimissione da ricovero e ambulatorio</b>			<b>7,50</b>			<b>7,20</b>
[D - 10004165] Appropriata prescrizione per farmaci per ipertrofia prostatica (DDD x 10.000 ab. pesati / die)	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	-		400,48	409,09	98	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: Farmaceutica territoriale (dato riferito ai 10 mesi 2020): +0,2% vs 10 mesi 2019 - NON IN LINEA con l'OBIETTIVO DI RIDUZIONE</i>						
[D - 10007050] consumo antibiotici sistemici espresso in DDD x 10.000 abitanti pesati/die	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	-		135,70	108,35	100	
<i>Note valutazione al periodo di verifica: farmaceutica territoriale (dato riferito ai 10 mesi 2020): - 26,5 % vs 10 mesi 2019 - Prescrizione in riduzione come richiesto, ma ancora superiore rispetto alla media RER</i>						
[D - 10005866] consumo di PPI espresso in DDD x 1.000 abitanti pesati/die	Man Est					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	-		54,00	61,43	86	dato riferito ai 12 mesi 2020 : 59,64; dato RER 56,14 si conferma non in linea con l'obiettivo di riduzione

**ALL. 1 - Consuntivo Budget 2020**  
**Dipartimento delle Attività Chirurgiche**

*Note valutazione al periodo di verifica: Farmaceutica territoriale (dato riferito ai 10 mesi 2020): + 2,9% vs 10 mesi 2019 - NON IN LINEA con L'OBIETTIVO DI RIDUZIONE*

[D - 10005873] consumo fluorochinoloni espresso in DDD x 10.000 abitanti pesati/die	Man Est				
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	-		11,39	8,35	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: Farmaceutica territoriale (dato riferito ai 10 mesi 2020): -26,7% vs 10 mesi 2019 - IN LINEA con L'OBIETTIVO DI RIDUZIONE</i>					
<b>Rispetto budget economico di Dipartimento</b>			<b>10,00</b>		<b>10,00</b>
[I - 100331] totale costi beni di consumo					
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	-		8.100.000,00	8.079.906,00	100
<b>Utilizzo intravitreali con il migliore rapporto costo-opportunità</b>			<b>1,00</b>		<b>1,00</b>
[D - 10007631] % numero fiale Bevacizumab / totale fiale intravitreali	Man Est				
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		70,00	80,00	100
<i>Note valutazione al periodo di verifica: dato riferito ai 12 mesi 2020 - obiettivo raggiunto</i>					
<b>AREA PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA</b>					
<b>Promuovere la cultura di etica ed integrità</b>			<b>1,00</b>		<b>1,00</b>
[D - 10008193] Organizzazione di un incontro di Dipartimento su "Etica, integrità e codice di comportamento"(si/no)	Man Est				
Dipartimento delle Attività Chirurgiche	+		100,00	100,00	100

<b>TOTALE</b>	<b>88,00</b>
---------------	--------------

<b>TOTALE RAGGIUNTO</b>	<b>84,91</b>
-------------------------	--------------

L'andamento della pandemia ha determinato una revisione complessiva delle attività clinico assistenziali con reindirizzo dell'impegno del personale verso attività/funzioni nuove e rese prioritarie dalla progressione della pandemia; questo ha comportato la necessità di modulare fino alla sospensione o al rinvio all'anno successivo alcune attività o progetti negoziati e previsti nel budget per l'anno gestionale 2020. Pertanto, l'andamento degli obiettivi, connotati in corso d'anno con la dizione "sospeso" non è stato considerato ai fine della valutazione del livello di raggiungimento complessivo della performance del dipartimento.

**% raggiungimento complessiva**

**96,49%**

MACRO AREA

OBIETTIVO

INDICATORE

**ALL. 1 - Consuntivo Budget 2020**  
**Dipartimento delle Attività Chirurgiche**

RELAZIONE\_1L

## RELAZIONE ANNUALE 2020

### DIPARTIMENTI

<b>Dipartimento</b>	(inserire)
<b>Direttore</b>	(inserire)

#### A) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

##### RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI ANNUALI DI BUDGET

In questa sezione riportare i commenti ai dati di risultato delle schede budget allegate ed indicare eventuali altri obiettivi realizzati ed attività significative messe in campo nel 2020, anche con riferimento alla gestione pandemica.

## **B) AREA DELLA MANAGERIALITA'**

In questa sezione relazionare quanto è stato progettato e realizzato nell'anno nelle seguenti aree:

### **B1) INNOVAZIONI NUOVE PROPOSTE e PROGETTI RIMODULAZIONE e RIORGANIZZAZIONE delle ATTIVITA'**

Indicare le principali innovazioni e/o rimodulazioni e riorganizzazioni delle attività messe in atto per fronteggiare e gestire l'emergenza COVID e, in generale, per rispondere alle richieste aziendali

<b>Area di Attività</b>	<b>Innovazione Riorganizzazione Rimodulazione</b>	<b>Risultati</b>	<b>Criticità Proposte</b>



## **B2) VALORIZZAZIONE, SVILUPPO E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE**

Relazionare in merito a:

- percorsi/progetti di sviluppo delle competenze (professionali, organizzative e relazionali) delle risorse umane assegnate
- modalità messe in campo per promuovere la partecipazione attiva dei professionisti al percorso di programmazione e valutazione degli obiettivi
- organizzazione del lavoro nell'area gestionale di riferimento
- percorsi formativi promossi e realizzati

### **Risultati raggiunti ed eventuali criticità riscontrate**

Relazione\_2L

## SCHEDA VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA STRUTTURE

**(UU.OO. Complesse, UU.OO. Semplici Dipartimentali)**

<b>Struttura</b>	(inserire)
<b>Direttore</b>	(inserire)
<b>Coordinatore</b>	(inserire)
<b>Dipartimento</b>	(inserire)

### Performance Organizzativa

**Obiettivi e risultati annuali** realizzati.

*Breve relazione sulle attività realizzati, risultati conseguiti anche in riferimento alla gestione della pandemia (punti di forza e criticità)*

**Autovalutazione**

**Note  
Direttore Dipartimento**

--	--

## Area della Managerialità

**Innovazione** e Riorganizzazioni apportate nello specifico ambito organizzativo, clinico, professionale, tecnologico, anche con riferimento alla rimodulazione e riorganizzazione delle attività per la gestione della situazione pandemica.

**Autovalutazione**

**Note  
Direttore Dipartimento**

**Integrazione** sviluppata con le altre articolazioni aziendali e le realtà esterne

**Autovalutazione**

**Note  
Direttore Dipartimento**

Valorizzazione, **gestione e sviluppo delle risorse umane** assegnate

**Autovalutazione**

**Note  
Direttore Dipartimento**

--	--

## RELAZIONE ANNUALE 2020

### DIRETTORI/RESPONSABILI SERVIZI STAFF e TECNOSTRUTTURA

**Struttura** \_\_\_\_\_

**Direttore/Resp.** \_\_\_\_\_

**Area Strategica** \_\_\_\_\_

#### A) AREA DEI RISULTATI ANNUALI →

#### PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

#### RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI ANNUALI

*In questa sezione relazionare in merito alle attività e agli obiettivi conseguiti nell'anno, facendo riferimento anche agli obiettivi specifici derivanti dalla programmazione regionale e assegnati dalla direzione aziendale.*

Ambito/Progetto	Risultati Raggiunti

## **B) AREA DELLA MANAGERIALITA'**

In questa sezione relazionare quanto è stato progettato e realizzato nell'anno nelle seguenti aree:

### **B1) INNOVAZIONI**

**NUOVE PROPOSTE e PROGETTI**

**RIMODULAZIONE e RIORGANIZZAZIONE delle ATTIVITA'**

*Indicare le principali innovazioni e/o rimodulazioni e riorganizzazioni delle attività messe in atto per fronteggiare e gestire l'emergenza COVID e, in generale, per rispondere alle richieste aziendali*

<b>Area di Attività</b>	<b>Innovazione Riorganizzazione Rimodulazione</b>	<b>Risultati</b>	<b>Criticità Proposte</b>

## **B2) VALORIZZAZIONE, SVILUPPO E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE**

*Relazionare in merito a:*

- *percorsi/progetti di sviluppo delle competenze (professionali, organizzative e relazionali) delle risorse umane assegnate*
- *modalità messe in campo per promuovere la partecipazione attiva dei professionisti al percorso di programmazione e valutazione degli obiettivi*
- *organizzazione del lavoro dell'area gestionale di riferimento*
- *percorsi formativi promossi e realizzati*

***Risultati raggiunti ed eventuali criticità riscontrate.***

## SCHEDA DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ANNUALE Comparto

La valutazione annuale si riferisce:

Alla **Performance Organizzativa** sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi di budget e degli obiettivi di

Alla **Qualità del Contributo Individuale** come espressione dell'impegno e della disponibilità messi in campo per il raggiungimento degli obiettivi secondo i 3 item di seguito specificati, si applica la seguente scala di valutazione:  
3 o 2 item in linea = 100 % C.I.; 1 item in linea = 50% C.I.; 0 item in linea = 0%

% RAGGIUNGIMENTO	QUOTA ECONOMICA RICONOSCIUTA
DA 0% a 29%	0%
DA 30% a 49%	40%
DA 50% a 85%	70%
DA 86% a 100%	100%

**La valutazione deve essere motivata e fare riferimento a comportamenti agiti ed eventi accaduti.**

**Il Responsabile/Valutatore dovrà comunicare le valutazioni ai Collaboratori in colloqui dedicati.**

### ANAGRAFICA

DIPARTIMENTO / U.O.

Matricola Valutato

Cognome Nome Valutatore

Cognome Nome Valutato

**Valutazione Performance Organizzativa: grado di raggiungimento a consuntivo degli obiettivi di budget e degli obiettivi di programmazione regionale assegnati al Dipartimento Assistenziale/Area Tecnica Amministrativa/Servizio**

Specificare nel campo la % complessiva, max 100

**XX %**

**Valutazione Qualità del contributo individuale: sulla base dei comportamenti professionali ed organizzativi agiti**

In linea con le  
aspettative

NON In linea con le  
aspettative

**Rispetto dei valori aziendali** --> Etica, Trasparenza, attenzione agli aspetti previsti dal Codice di Comportamento, dal Piano per la Trasparenza e Prevenzione della Corruzione, aspetti legati alla

**Flessibilità** --> approccio al contesto professionale ovvero partecipazione ai progetti aziendali o di struttura

**Relazioni con gli utenti interni ed esterni** --> contributo all'instaurazione ed al mantenimento di relazioni funzionali



Espressione del ruolo -> qualità dell'agire professionale in relazione all'incarico di funzione ricoperto		
<b>Totale Valutazione Contributo Individuale:</b>	<b>XX %</b>	
<b>MOTIVAZIONI obbligatorie in caso di valutazione NON in linea con le aspettative:</b>		
<b>OSSERVAZIONI DEL VALUTATO</b>		

### SCHEDA DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ANNUALE Dirigenza Medica e Veterinaria

La valutazione annuale si riferisce:

Alla **Performance Organizzativa** sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi di budget e degli obiettivi di programmazione regionale assegnati al Dipartimento/UO/Servizio. Tale valutazione, corredata dalle relazioni integrative dei Direttori di Dipartimento/Po Primary/Responsabili di Servizio/Macro- Area, si esprime in una % validata dalla Direzione Aziendale. Tale % si riflette economicamente sulla quota di retribuzione di premialità del professionista legata alla Performance Organizzativa sulla base della seguente tabella a fasce:

% RAGGIUNGIMENTO	QUOTA ECONOMICA RICONOSCIUTA
DA 0% a 29%	0%
DA 30% a 49%	40 %
DA 50% a 85%	80%
DA 86% 90%	90%
DA 91%A 100%	100%

Alla **Qualità del Contributo Individuale (c.d. Performance Individuale)** come espressione dell'impegno e della disponibilità messo in campo per il raggiungimento degli obiettivi secondo gli item di specificati di seguito.

**La valutazione deve essere motivata e fare riferimento a comportamenti agiti ed eventi accaduti.**

**Il Responsabile/Valutatore dovrà comunicare le valutazioni ai Collaboratori in momenti dedicati.**

#### ANAGRAFICA

DIPARTIMENTO / U.O.

Matricola Valutato

Cognome Nome Valutatore

Cognome Nome Valutato

**Valutazione Performance Organizzativa: grado di raggiungimento a consuntivo degli obiettivi di budget e degli obiettivi di programmazione regionale assegnati al Dipartimento/UO/Servizio**

**Totale Valutazione Performance Organizzativa: XX %**

Valutazione Qualità del contributo individuale (Performance Individuale): sulla base dei comportamenti professionali ed organizzativi agiti nelle aree di seguito specificate. La valutazione dovrà essere formulata tenuto conto della professionalità del dirigente valutato	Insufficiente	Sufficiente	Buono	Ottimo
<b>Contributo individuale</b> -> impegno messo in campo per il raggiungimento degli obiettivi aziendali, del Dipartimento e dell' U.O. nonché disponibilità ad assumersi responsabilità ed iniziative allo scopo di raggiungere i risultati programmati	0%	25%	30%	40%
<b>Rispetto dei valori aziendali</b> --> Etica, Trasparenza (attenzione agli aspetti previsti dal Codice di Comportamento, dal Piano per la Trasparenza e Prevenzione della Corruzione), aspetti legati alla sicurezza, alle pari opportunità, attenzione alle relazioni e al rispetto delle persone (utenti, familiari, colleghi, ecc.)	0%	20%	25%	30%
<b>Espressione del ruolo</b> -> qualità dell'agire professionale in relazione all'incarico dirigenziale ricoperto	0%	20%	25%	30%
<b>Totale Valutazione Performance Individuale (da 0% a 100%):</b>	<b>XX %</b>			
<b>MOTIVAZIONI (obbligatorie in caso di valutazione INSUFFICIENTE):</b>				

## SCHEDA DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ANNUALE SPTA (Staff e servizi)

La valutazione annuale si riferisce:

- Agli **obiettivi** assegnati nel ciclo di budget all'UO e, a cascata, assegnati ai singoli dirigenti e titolari di Posizione Organizzativa (Vd. Scheda relativa per assegnazione obiettivi) → in %

Al "**Contributo individuale fornito (impegno e responsabilità)**" come espressione dell'impegno e della disponibilità messo in campo per il raggiungimento degli obiettivi (aziendali e di UO) A5

Ad aspetti riconducibili alla "**Cittadinanza organizzativa**" → partecipazione a progetti aziendali significativi, rispetto delle indicazioni e protocolli aziendali, disponibilità e flessibilità, riconoscimenti, encomi, eventuali sanzioni, ecc.

La valutazione deve fare riferimento alla % di raggiungimento degli obiettivi assegnati al servizio e, a cascata, ai settori/uffici e ai singoli operatori attraverso la scheda di assegnazione obiettivi specifica.

La valutazione deve essere motivata e fare riferimento a comportamenti agiti ed eventi accaduti.

Il Responsabile/Valutatore dovrà comunicare le valutazioni ai Collaboratori in colloqui dedicati.

La valutazione troverà espressione anche nel cedolino stipendiale del mese di Luglio.

## ANAGRAFICA

Nome \_\_\_\_\_ Cognome U.O. \_\_\_\_\_ Responsabile \_\_\_\_\_

## VALUTAZIONE RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI ANNUALI

Riportare sinteticamente gli obiettivi assegnati all'UO attraverso il ciclo di budget annuale

1.1 TITOLO	Obiettivi assegnati all'UO	XX%
1.1 TITOLO	Eventuale assegnazione di obiettivi individuali	XX%
1.1 TITOLO	Descrizione	XX%
1.1 TITOLO	Descrizione	XX%
1.1 TITOLO	Descrizione	XX%
1.1 TITOLO	Descrizione	XX%
<b>VALUTAZIONE OBIETTIVI</b>		<b>XX%</b>

<b>RESPONSABILITA' - CONTRIBUTO - IMPEGNO</b>	<b>Insufficiente</b>	<b>Sufficiente</b>	<b>Buono</b>	<b>Ottimo</b>
<b>Rispetto dei valori aziendali</b> --> Etica, Trasparenza (attenzione agli aspetti previsti dal Codice di Comportamento, dal Piano per la Trasparenza e Prevenzione della Corruzione), aspetti legati alla sicurezza, alle pari opportunità, attenzione alle relazioni e al rispetto delle persone (utenti, familiari, colleghi, ecc.), ....				
<b>Cittadinanza organizzativa</b> --> Attenzione alla situazione aziendale complessiva, alla sua evoluzione e alla messa in campo di interventi coerenti nella propria realtà organizzativa, partecipazione a progetti significativi (aziendali ed extra-aziendali, ecc).				
<b>Contributo individuale</b> fornito al raggiungimento degli obiettivi aziendali e dell' UO				
<b>Disponibilità</b> ad assumersi responsabilità ed iniziative allo scopo di raggiungere i risultati programmati.				
<input type="checkbox"/> <b>CONFERMA QUOTA BASE --&gt; 100%</b>				
<input type="checkbox"/> <b>ASSEGNAZIONE QUOTA (+ / - 30%) : + XX% / - XX%</b>				
<b>MOTIVAZIONI (CHIARIRE)</b>				

COMPETENZE	SETTING			
<b>Competenze tecnico-specialistiche</b>				
Educazione / Prevenzione / Informazione e Formazione degli Utenti - Cittadinanza				
Accettazione/Diagnosi/Presa in carico				
Pianificazione degli interventi e del percorso				
Gestione interventi / Cura / Trattamenti				
Valutazione				
<b>Competenze relazionali</b>				
Relazioni con pazienti ed interlocutori esterni (es. care giver, comunità, scuole, ...)				
Relazioni con i colleghi e lavoro di squadra				
<b>Competenze trasversali</b>				
Competenze di lettura organizzativa e dei processi trasversali fondamentali (conoscenza degli snodi organizzativi, gestione del rischio, privacy, sicurezza, ...)				
Competenze informatica				
Competenze ricerca, studio e analisi letteratura (Linee Guida, protocolli, formazione, ....)				
Competenze linguistiche				
Programmazione e organizzazione delle proprie attività e risorse, focus sui risultati (definizione delle priorità, problem solving in relazione ai risultati da raggiungere, ...)				

<b>Competenze gestionali</b>				
Motivazione e orientamento delle attività delle risorse professionali assegnate				
Gestione e organizzazione delle risorse economiche, strumentali, umane, logistiche assegnate per raggiungere gli obiettivi aziendali, Dipartimentali, di UO --> Budget				

### SCHEDA DI VALUTAZIONE FINE INCARICO

- INCARICO** (Specificare Denominazione e scadenza)
- 5 ANNI**
- ESCLUSIVITA' 5/15 ANNI**
- Titolare di Funzione (Area Comparto)** - specificare denominazione

Tipo incarico:

Qualifica:

### ANAGRAFICA

Nome \_\_\_\_\_ Cognome \_\_\_\_\_ U.O. \_\_\_\_\_ Responsabile \_\_\_\_\_

### OBIETTIVI INCARICO/POSIZIONE

1.1 TITOLO	Descrizione Obiettivo	Indicatore di Risultato	Breve Relazione con elementi a supporto della valutazione
Riportare la denominazione degli obiettivi da Contratto Individuale. Se NON sono presenti obiettivi specifici, indicare la denominazione delle attività e degli obiettivi realizzati nel periodo di riferimento	Descrivere brevemente gli obiettivi. Se non sono presenti obiettivi specifici nel contratto, indicare le attività prevalenti e gli obiettivi raggiunti nel periodo di riferimento	Riportare il risultato raggiunto rispetto agli obiettivi/attività elencate nei campi precedenti, indicando un valore quantitativo (se possibile) o qualitativo come evidenza del raggiungimento	
1.2 TITOLO	Descrizione Obiettivo	Indicatore di Risultato	Breve Relazione con elementi a supporto della valutazione
1.3 TITOLO	Descrizione Obiettivo	Indicatore di Risultato	Breve Relazione con elementi a supporto della valutazione
1.4 TITOLO	Descrizione Obiettivo	Indicatore di Risultato	Breve Relazione con elementi a supporto della valutazione
1.5 TITOLO	Descrizione Obiettivo	Indicatore di Risultato	Breve Relazione con elementi a supporto della valutazione

**MOTIVAZIONI E NOTE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE (Necessarie per le valutazioni insufficienti)**

### COMPETENZE PROFESSIONALI E TRASVERSALI ESPRESSE NEL PERIODO

COMPETENZE TECNICO-PROFESSIONALI	Insufficiente	Sufficiente	Buono	Ottimo
Attenzione all'appropriatezza e qualità tecnico-professionale delle prestazioni assicurate nello specifico ambito organizzativo e professionale				
Attenzione alla promozione, sviluppo e gestione di innovazioni tecnologiche e procedurali nel rispettivo ambito professionale e organizzativo in coerenza con le strategie aziendali				
Orientamento ai risultati e all'efficienza dei processi di lavoro, rispetto delle scadenze e degli impegni con assunzione di responsabilità e decisioni relative				
Stimolo e partecipazione attiva ad occasioni di formazione ed aggiornamento professionale su tematiche coerenti allo specifico ambito organizzativo e professionale, anche attraverso la promozione di interlocuzioni con altri attori significativi (università, confronti interaziendali, ecc.)				

**MOTIVAZIONI A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE (Necessarie per le valutazioni insufficienti)**

COMPETENZE ORGANIZZATIVE E GESTIONALI	Insufficiente	Sufficiente	Buono	Ottimo
Programmazione e Organizzazione efficace delle attività e risorse (materiali, umane, di tempo) proprie (e dei propri collaboratori per ruoli gestionali) in funzione dei risultati da raggiungere e delle politiche aziendali complessive				
Gestione delle attività in modo coerente agli obiettivi assegnati e ai risultati da conseguire				

<b>Gestione dei Collaboratori e Team work</b>	<b>Insufficiente</b>	<b>Sufficiente</b>	<b>Buono</b>	<b>Ottimo</b>
Motivazione e orientamento delle attività delle risorse professionali assegnate				
Facilitazione e promozione della collaborazione per il raggiungimento di obiettivi comuni.				
Gestione della delega ai fini del raggiungimento dei risultati da raggiungere e di un adeguato sviluppo professionale dei collaboratori.				
Attenzione al clima interno della struttura di cui si ha responsabilità gestionale e alla gestione di eventuali conflittualità all'interno dell'UO				
Equilibrata individuazione e assegnazione delle attività, corretta gestione degli istituti contrattuali				
Adesione ai percorsi di Valutazione previsti dall'organizzazione --> utilizzo degli strumenti, gestione dei colloqui, ecc.				

**MOTIVAZIONI A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE (Necessarie per le valutazioni insufficienti)**

<b>COMPETENZE RELAZIONALI</b>	<b>Insufficiente</b>	<b>Sufficiente</b>	<b>Buono</b>	<b>Ottimo</b>
Gestione delle relazioni con gli utenti/pazienti e parenti. à comunicazione, ascolto, consenso informato, ecc.				
Gestione dei rapporti con stakeholders esterni (Associazioni di Volontariato, Gruppi formali di cittadini/pazienti, Comunità locale, ecc.				
Integrazione professionale ed organizzativa all'interno dell'UO, a livello di Dipartimento, con altre realtà organizzative				
Promozione e sviluppo di progetti/percorsi/protocolli che richiedano integrazione tra diverse professionalità e servizi				

**MOTIVAZIONI A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE (Necessarie per le valutazioni insufficienti)**

<b>SINTESI DELLE VALUTAZIONI ANNUALI (PERFORMANCE ANNUALI)</b>			
<b>ANNO DI RIFERIMENTO</b>	<b>% DI RAGGIUNG.</b>	<b>+/-30% (solo per dirig. SPTA)</b>	<b>ASPETTI DI VALUTAZIONE ANNI PRECEDENTI (Eventuale)</b>
20XX	%	%	
20XX	%	%	
20XX	%	%	
20XX	%	%	
2018	PERF.ORG. %	CONTR.INDIV. %	
2019	PERF.ORG. %	CONTR.INDIV. %	

<b>VALUTAZIONE COMPLESSIVA</b> * La valutazione PUO' essere insufficiente se sono presenti valutazioni insufficienti in almeno 3 item della scheda	<b>Insufficiente*</b>	<b>Sufficiente</b>	<b>Buono</b>	<b>Ottimo</b>
	<b>Assolutament e sotto le aspettative</b>	<b>Sotto le aspettative ma migliorabili</b>	<b>In linea con le aspettative</b>	<b>Assolutamente sopra le aspettative</b>
	<b>EDIT.</b>	<b>EDIT.</b>	<b>EDIT.</b>	<b>EDIT.</b>

**N.B. LA VALUTAZIONE INSUFFICIENTE E' DA INTENDERSI NEGATIVA**

**MOTIVAZIONI A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE (Necessarie per le valutazioni insufficienti)**

<b>AREE DI FORZA (Facoltativo) --&gt; Indicare le competenze distintive</b>	
<b>AREE DA SVILUPPARE (Facoltativo)--&gt; Indicare competenze o aree professionali da sviluppare</b>	



<p><b>AREE DI MIGLIORAMENTO DA SEGNALARE --&gt; Segnalare eventuali criticità da verificare in una valutazione intermedia a 18 mesi)</b></p>	
--	--

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERIODO DI PROVA DEGLI INCARICHI DI DIREZIONE DI STRUTTURA COMPLESSA**

ANAGRAFICA	
DIPARTIMENTO DI AFFERENZA	
Matricola Valutato	Cognome Nome Valutato
Denominazione Incarico del Valutato	

**Il periodo di prova per gli incarichi di Direzione di Struttura Complessa viene valutato dal Direttore Generale, sulla base degli item sotto indicati.**

**La valutazione può essere integrata da informazioni acquisite dai Direttori e Responsabili delle altre unità operative e aree professionali che interagiscono con la struttura in valutazione.**

Elementi di Valutazione	Insufficiente Non adeguato al ruolo	Sufficiente Sviluppare e consolidare	Buono Professionista a solido e riconosciuto	Ottimo Esempio e Modello professionale di riferimento
Efficacia nell'implementazione del modello organizzativo di U.O. anche in relazione alle capacità di guida, motivazione e formazione nell'ambito della struttura				
Capacità di favorire e stimolare la collaborazione tra i professionisti afferenti alla struttura creando un clima positivo all'interno dell'equipe				
Integrazione sia nell'ambito del Dipartimento che in ambiti trasversali allo stesso (a titolo esemplificativo i percorsi)				
Grado di condivisione delle strategie individuate e degli obiettivi assegnati dalla Direzione Strategica anche in relazione alla capacità di implementazione degli stessi				
Azioni di razionalizzazione avviate per un uso efficiente ed efficace delle risorse assegnate				
Capacità di proporre iniziative volte all'innovazione ed al miglioramento dei processi aziendali				
Competenze tecnico specialistiche specifiche rispetto al ruolo				
<b>GIUDIZIO PER ESTESO ED ELEMENTI DA SEGNALARE (obbligatorio in caso di valutazione INSUFFICIENTE):</b>				

Sulla base di quanto sopra espresso ESPRIME:	<input type="checkbox"/>	VALUTAZIONE POSITIVA DEL PERIODO DI PROVA AI FINI DELLA CONFERMA DELL'INCARICO *
	<input type="checkbox"/>	VALUTAZIONE NEGATIVA DEL PERIODO DI PROVA AI FINI DELLA CONFERMA DELL'INCARICO **
	<input type="checkbox"/>	PROPONE UNA PROROGA DEL PERIODO DI PROVA AI FINI DELLA CONFERMA DELL'INCARICO **

Data \_\_\_\_\_ FIRMA \_\_\_\_\_

\* in caso di valutazione di I istanza positiva la stessa viene trasmessa per conoscenza alla Direzione Strategica Aziendale che ne prende atto.

\*\* in caso di valutazione di I istanza negativa o con riserva viene attivato il percorso di II istanza presso la Direzione Strategica Aziendale come segue.

Le valutazioni vanno inviate alla Direzione Strategica per una valutazione di 2° istanza

II DIRETTORE GENERALE

Tenuto conto di quanto riportato	<input type="checkbox"/>	VALUTAZIONE POSITIVA DEL PERIODO DI PROVA AI FINI DELLA CONFERMA DELL'INCARICO
	<input type="checkbox"/>	VALUTAZIONE NEGATIVA DEL PERIODO DI PROVA AI FINI DELLA CONFERMA DELL'INCARICO
	<input type="checkbox"/>	DISPONE LA PROROGA DEL PERIODO DI PROVA AI FINI DELLA CONFERMA DELL'INCARICO

**GIUDIZIO PER ESTESO ED ELEMENTI DA SEGNALARE (obbligatorio in caso di valutazione NEGATIVA):**

Data \_\_\_\_\_ FIRMA \_\_\_\_\_