

Sistema di misurazione e valutazione della performance

Matrice delle revisioni					
Revisione	Data	Descrizione / Tipo modifica	Redatta da	Verificata Da	Approvata Da
00	16/12/2019		Barbara Tesini Mila Bradaschia	Tecla Del Dò	Francesco Nicola Zavattaro
01	16/09/2020	Aggiornamento	Burba Ivana	Elena Cussigh	Giuseppe Tonutti
02	30/03/2021	Aggiornamento	Burba Ivana	Elena Cussigh	Giuseppe Tonutti
03	27/7/2022	Aggiornamento	Burba Ivana Sacilotti Sonia	Riccardo Mario Paoli	Joseph Polimeni
04	28/07/2023	Aggiornamento	Burba Ivana Sacilotti Sonia	Baldi Daniele	Joseph Polimeni
05	11/04/2025	Aggiornamento	Burba Ivana Sacilotti Sonia	Sincovich Serena	Dorbolò Stefano

Sommario

1. Scopo e ambito di applicazione.....	2
2. Destinatari	3
3. Presentazione dell'azienda.....	3
4. Il ciclo di gestione della performance.....	6
5. Le dimensioni della performance	8
6. La performance organizzativa.....	11
6.1. Il processo di budget.....	12
6.2. Monitoraggio degli obiettivi.....	14
6.3. Valutazione performance organizzativa	15
7. Valutazione comportamenti organizzativi	16
7.1. Procedura di valutazione dei comportamenti.....	16
8. La performance individuale	18
8.1. Requisiti per la valutazione individuale	19
8.2. Valutazione negativa.....	19
8.3. Scheda di valutazione della performance individuale.....	19
8.4. Procedure di conciliazione.....	21
8.4.1. Procedura di conciliazione per i comportamenti	21
8.4.2. Procedura di conciliazione per obiettivi di struttura ed individuali.....	22
8.5. Capacità di differenziazione dei giudizi.....	22
9. Collegamento con il sistema premiante	23
10. Raccordo e integrazione con i sistemi di controllo e i documenti di programmazione finanziaria e bilancio	24
11. Riferimenti normativi.....	25
Allegati	27

1. Scopo e ambito di applicazione

Ai sensi del D.Lgs.150/2009 così come modificato dal D.Lgs. 74/2017, ciascuna amministrazione pubblica è tenuta alla misurazione e alla valutazione della performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative (o aree di responsabilità) in cui si articola e ai singoli dipendenti. Ciò ai fini del miglioramento della qualità dei servizi offerti, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

La finalità della misurazione e valutazione della performance è quella di conformare l'attività delle amministrazioni pubbliche ad un modello strategico integrato e sistemico, orientato ad attivare un processo di miglioramento continuo dell'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa, sia attraverso la valutazione della *performance organizzativa* a partire dall'impatto delle politiche adottate sui bisogni espressi dalla collettività, sia attraverso la valutazione della *performance individuale* strettamente connessa ad un nuovo e diverso sistema di premialità.

A tal fine, ciascuna amministrazione adotta, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), quale strumento atto alla valutazione della performance organizzativa ed individuale.

L'aggiornamento del presente documento, si inserisce nel processo di evoluzione organizzativa e graduale consolidamento dell'Azienda la quale, istituita a far data dal 1.1.2019 è tuttora in fase di progressiva implementazione.

Nella definizione del presente sistema di valutazione si è tenuto conto, pertanto, sia delle peculiarità insite nella natura dell'Azienda, sia della complessità del contesto normativo e contrattuale, in una logica di sostanziale discontinuità rispetto al passato, ma con l'intento di predisporre un supporto metodologico valido per l'avvio del nuovo ciclo di pianificazione integrata.

Nel documento vengono definiti, contestualizzandoli alle caratteristiche di ARCS, sempre nel rispetto della dottrina e delle prassi, oltre che della normativa vigente:

- 1) Il corretto svolgimento del ciclo della performance nelle sue fasi di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione, con le relative tempistiche, gli strumenti e gli attori coinvolti;
- 2) Le dimensioni della performance (organizzativa ed individuale), ovvero l'oggetto del processo di misurazione e valutazione.

2. Destinatari

Il sistema di misurazione e valutazione della performance si applica a tutto il personale dipendente dirigenziale e del comparto, sia con rapporto di lavoro a tempo determinato che indeterminato, sia a tempo pieno che a tempo parziale, compreso il personale in *"comando in"* e il personale somministrato.

3. Presentazione dell'azienda

L'Azienda Regionale di Coordinamento per la Salute (ARCS) è un ente del Servizio Sanitario della Regione Friuli Venezia Giulia, dotato di personalità giuridica di diritto pubblico ed è disciplinato dalla normativa delle Aziende Sanitarie Locali di cui al D.Lgs. 502/1992 e s.m.i.

L'Azienda, è stata istituita dalla L.R. 27 del 17 dicembre 2018 *"Assetto istituzionale organizzativo del Servizio sanitario regionale"* ed è stata avviata a partire dal 1.1.2019. Il legislatore regionale, nella sua previsione di riorganizzazione del ssr ha assegnato ad ARCS compiti di:

- Supporto tecnico alla Direzione centrale salute politiche sociali e disabilità, per la definizione e la realizzazione degli obiettivi di governo in materia sanitaria e sociosanitaria;
- Coordinamento degli Enti del ssr, ai quali trasferisce le scelte strategiche regionali in materia di programmazione attuativa e monitoraggio nella loro realizzazione;
- Erogazione di alcuni servizi accentrati di natura amministrativa, sanitaria, sociosanitaria, tecnica e logistica.

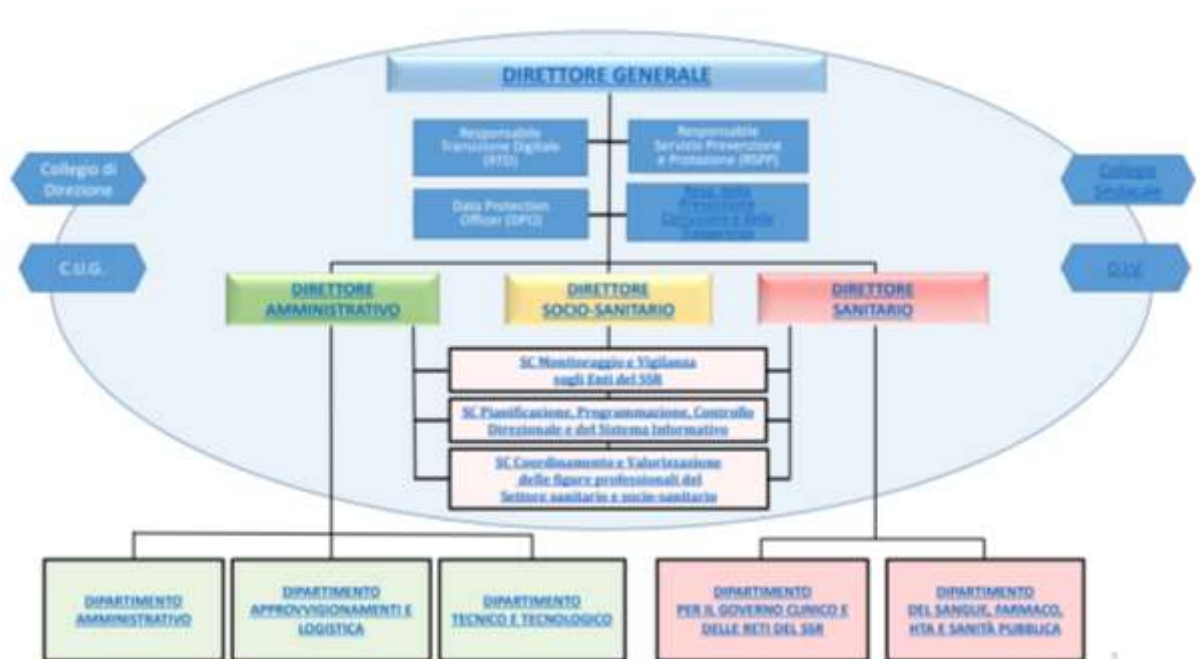
Con l'entrata in vigore della L.R. n. 22 del 12 dicembre 2019 *"Riorganizzazione dei livelli di assistenza, norme in materia di pianificazione e programmazione sanitaria e sociosanitaria e"*

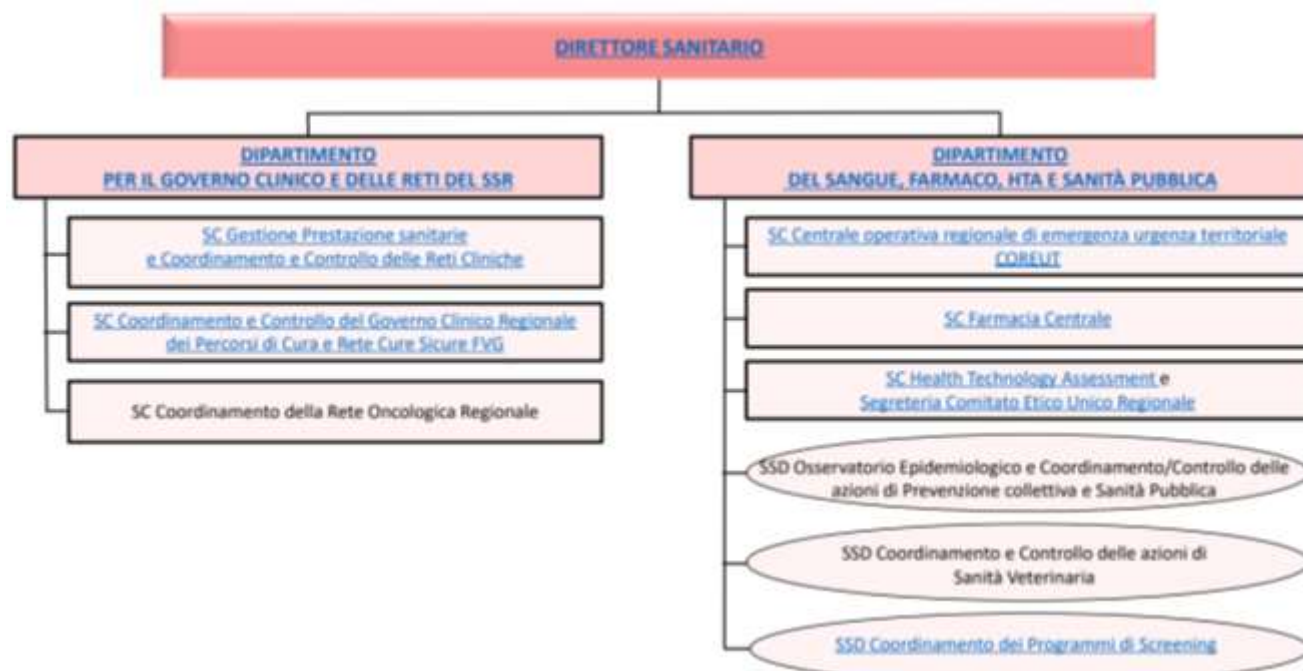
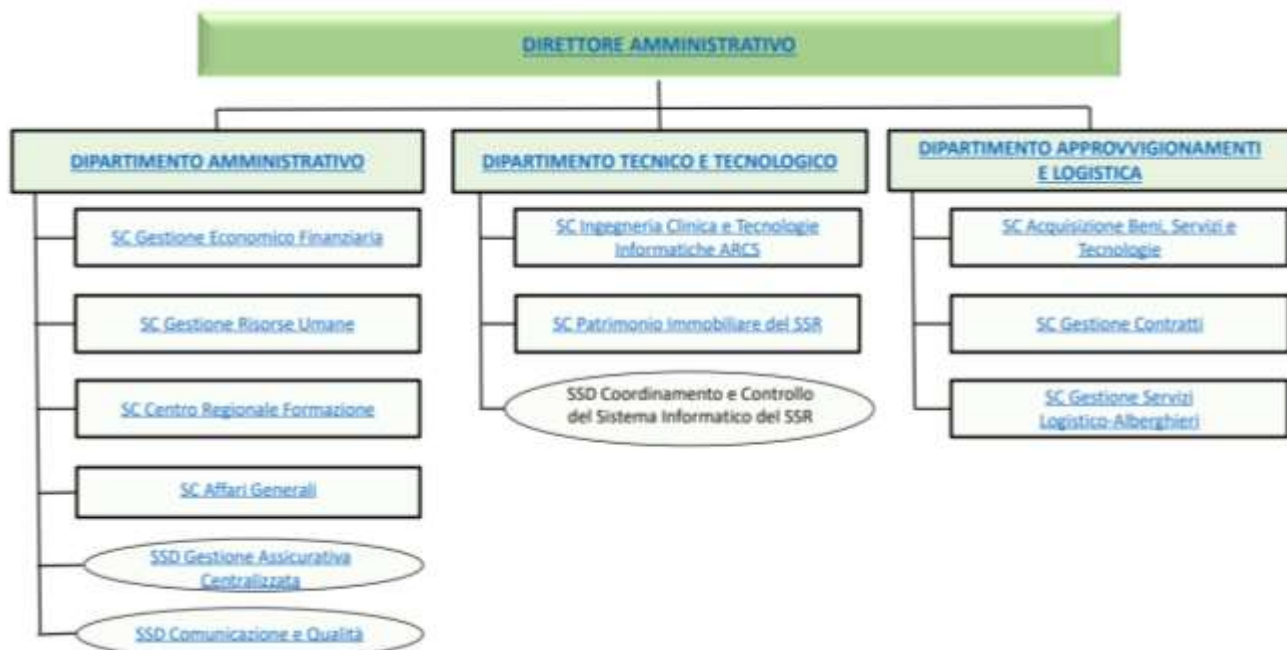
modifiche alla legge regionale 26/2015 e alla legge regionale 6/2006”, il modello sanitario regionale di riferimento è stato ulteriormente dettagliato, così come è stato maggiormente specificato il ruolo di ARCS nel processo di pianificazione e programmazione regionale, nonché i suoi rapporti con altri enti del servizio sanitario regionale e con la Direzione centrale salute politiche sociali e disabilità.

ARCS ha adottato il primo atto aziendale con delibera del Commissario Straordinario n. 92 del 28 giugno 2019. A seguito e in coerenza con le innovazioni apportate dalla L.R. n. 22/2019, in un’ottica di sviluppo del ruolo dell’Azienda quale gestore di funzioni accentrate di natura amministrativa, tecnica, logistica e sanitaria e di coordinamento e controllo del sistema sanitario regionale, con decreto del Direttore Generale n. 115 del 7 maggio 2020 si è proceduto ad una revisione dell’atto aziendale.

Nel corso dell’anno 2022, si è proceduto ad un’ulteriore revisione dell’atto aziendale, di cui al decreto del Direttore Generale n. 159 del 10 agosto 2022, a cui si sta dando progressiva attuazione (decreti del Direttore Generale n. 271 del 23.12.2022 e n. 111 del 20.5.2024).

Si riporta di seguito l’organigramma, così come previsto dall’atto aziendale





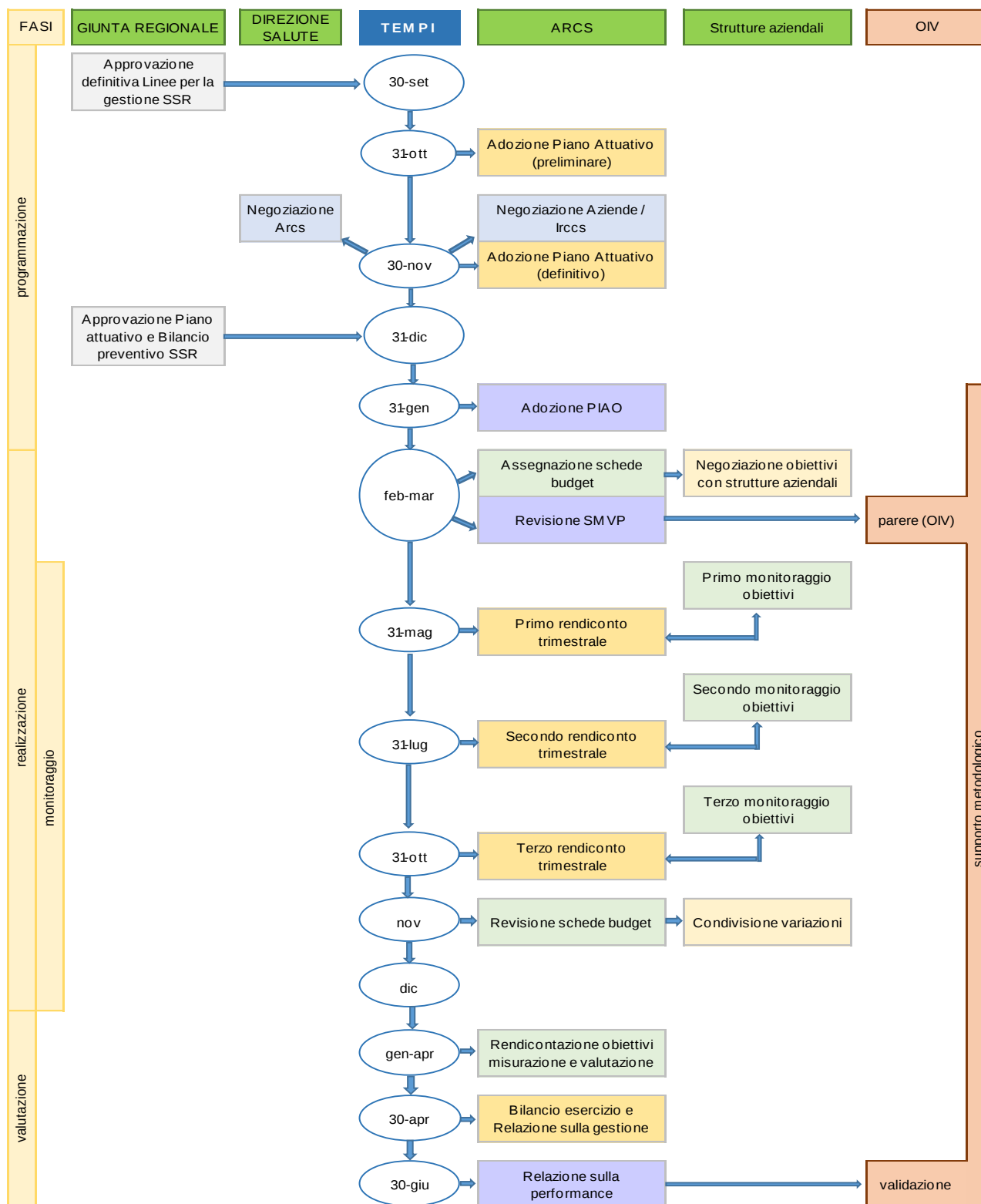
4. Il ciclo di gestione della performance

L'art. 4 del D.lgs.150/2009, articola il ciclo della performance come processo di definizione e assegnazione degli obiettivi, di allocazione delle risorse necessarie al loro raggiungimento, di monitoraggio in corso di gestione e attivazione di eventuali interventi correttivi, di misurazione, valutazione e rendicontazione dei risultati ottenuti, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio.

Il ciclo della performance si svolge con riferimento all'anno solare che coincide con l'esercizio contabile e di budget, in cui si individuano le seguenti macro fasi:



Lo schema di seguito riportato, sintetizza il Ciclo della performance di ARCS con l'indicazione dei principali attori e i tempi di realizzazione. Le tempistiche riportate corrispondono a quelle previste della normativa nazionale e regionale (L.R. 22/2019). In caso di mancata approvazione da parte della Giunta regionale delle Linee annuali per la gestione entro i tempi previsti dalla norma, ARCS provvederà ad adottare i provvedimenti conseguenti nel rispetto delle indicazioni della Direzione centrale salute, politiche sociali e disabilità o, in mancanza, le tempistiche saranno ricondotte ai tempi così come definiti dagli artt. 50 e 52 della L.R. 22/2019.

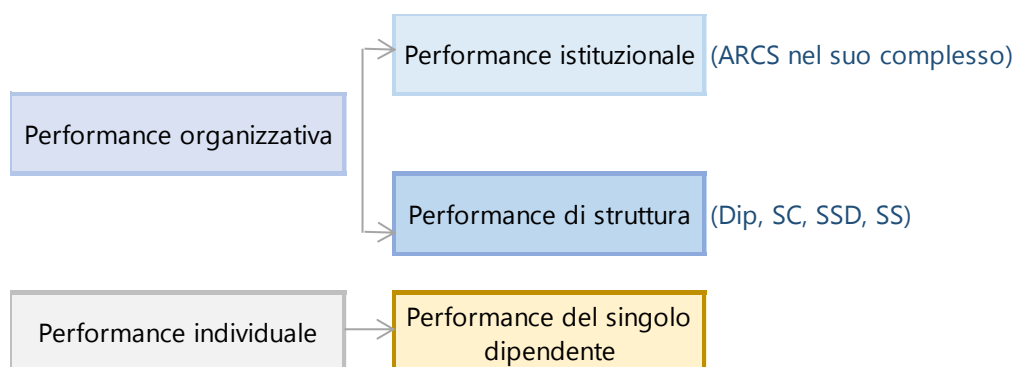


5. Le dimensioni della performance

Come evidenziato in premessa, ARCS, quale pubblica amministrazione, è tenuta alla misurazione e alla valutazione della performance con riferimento:

1. all'Azienda nel suo *complessa*;
2. alle *unità organizzative (strutture)* o aree di responsabilità in cui si articola;
3. ai *singoli dipendenti*.

Rispecchiando i sopracitati tre ambiti di misurazione e valutazione della performance, l'ARCS definisce:

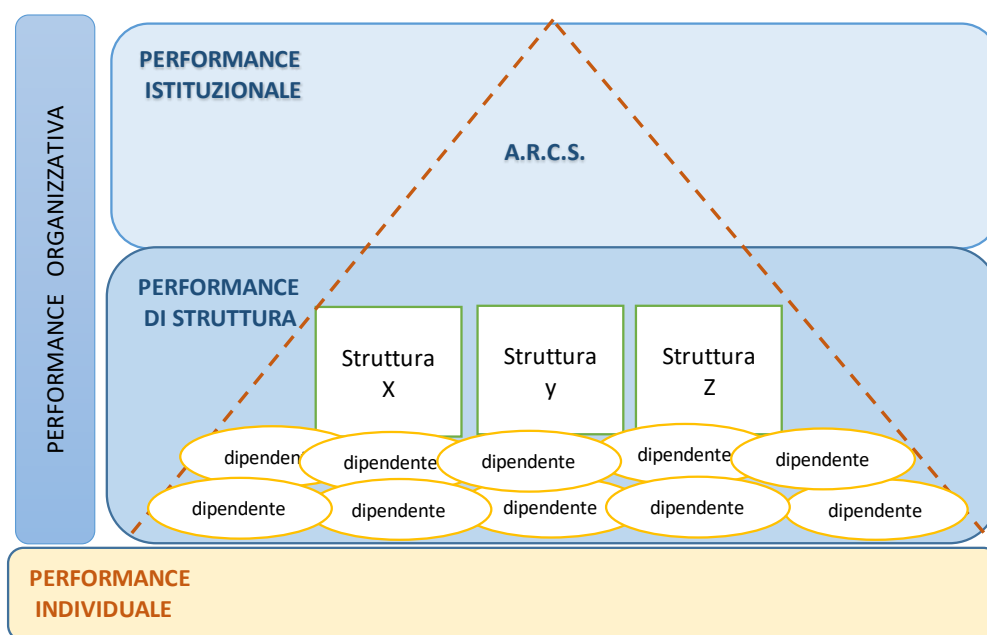


La performance istituzionale afferisce alla realizzazione degli obiettivi complessivi dell'ARCS nel quadro della sua *mission* e degli ambiti istituzionali di intervento. La performance di struttura corrisponde al contributo che ciascuna unità organizzativa fornisce per il raggiungimento degli obiettivi complessivi dell'azienda.

La performance individuale, invece, concerne l'insieme dei contributi apportati (comportamenti organizzativi e professionali) dai singoli alle diverse strutture organizzative e, più generalmente, all'azienda nell'insieme considerata.

Performance organizzativa ed individuale sono da considerarsi strettamente collegate ed integrate in tutto il ciclo di gestione della performance e, pertanto, qualsiasi valutazione dei risultati raggiunti dal personale che opera nell'Azienda, non potrà non essere correlata ai risultati ottenuti dall'organizzazione nel suo complesso.

È altresì evidente che performance organizzativa e performance individuale sono strettamente correlate in tutte le fasi del ciclo: solo l'azione programmata e coordinata degli individui consente infatti il raggiungimento di risultati organizzativi.



Le tabelle di seguito riportate evidenziano il peso che ciascuna dimensione assume nell'ambito della valutazione dell'ARCS.

TAB.1. DIMENSIONI PERFORMANCE PERSONALE DIRIGENTE

Dirigente con incarico	dimensione 1		dimensione 2	Totale punti
	Risultato performance di struttura/individuale		Comportamenti organizzativi	
	Obiettivi generali	Obiettivi individuali di natura gestionale		
Struttura complessa o Semplice dipartimentale	70	20	30	120
Struttura semplice	70	10	30	110
Professionale	70		30	100

Qualora il Direttore di struttura sia anche direttore di Dipartimento gli obiettivi individuali avranno un ulteriore punteggio di 10 punti derivante dalle attività di coordinamento previste. Il totale del punteggio sarà pertanto pari a 130.

TAB.2. DIMENSIONI PERFORMANCE PERSONALE COMPARTO

Personale comparto	dimensione 1	dimensione 2 -	Totale punti
	Risultato performance di struttura/individuale	Comportamenti organizzativi	
Tutte le categorie	70	30	100
Con incarico di funzione	70	30	100

Al personale della dirigenza e del comparto possono essere assegnati ulteriori obiettivi strategici di natura individuale. In tal caso all'atto dell'assegnazione viene definito il peso (max punti 20) ed il premio correlato, nel limite dello specifico budget definito in sede di contrattazione integrativa annuale.

A prescindere dal totale dei punti assegnati, la valutazione della performance complessiva individuale (obiettivi di struttura, competenze/comportamenti e obiettivi strategici individuali) sarà espressa in centesimi come definito nella scheda riepilogativa della valutazione individuale.

La valutazione complessiva non potrà in ogni caso essere peggiorata dal livello di raggiungimento dell'obiettivo individuale.

Per quanto attiene i criteri di pagamento degli incentivi collegati alla performance, si rimanda alla contrattazione integrativa aziendale.

La valutazione della performance organizzativa ed individuale avviene secondo il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (di seguito SMVP), parte integrate del ciclo di gestione annuale della performance, inteso come l'insieme delle tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance. Per tal motivo, il sistema si inserisce nella fase programmatoria del ciclo della performance e viene adottato, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

6. La performance organizzativa

La performance organizzativa esprime il risultato complessivamente raggiunto da ARCS e dalle sue strutture organizzative, nel perseguimento dei propri obiettivi istituzionali, strategici ed operativi definiti:

- dalla programmazione regionale con le *“Linee annuali per la gestione del Servizio sanitario regionale”* e declinati annualmente dall'ARCS nel *“Piano attuativo e Bilancio preventivo”* e nel *“Piano Integrato di Attività e organizzazione (PIAO)”*;

- dalla Direzione Strategica, costituita dal Direttore Generale, dal Direttore Amministrativo, dal Direttore Sanitario e dal Direttore dei servizi socio-sanitari, nell'ambito della sua mission e degli ambiti istituzionali di interventi e tenendo conto dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella Relazione annuale sulla performance.

Oggetto della misurazione e valutazione della performance organizzativa è il grado di raggiungimento degli obiettivi, come sopra definiti, tenuto conto delle risorse assegnate e dell'efficacia/efficienza dei modelli gestionali.

La misurazione e valutazione della performance organizzativa opera quindi a tutti i livelli in funzione del grado di responsabilità previsto nell'Atto aziendale.

Gli obiettivi si caratterizzano per:

- oggettiva misurabilità;
- correlazione allo stato delle risorse effettivamente a disposizione o realisticamente acquisibili;
- rilevanza e pertinenza alle esigenze della programmazione regionale, di ARCS, delle aziende del ssr e dei cittadini;
- essere riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente all'anno solare.

In relazione alla complessità ed all'organizzazione dell'azienda, la Direzione Strategica può individuare obiettivi trasversali a più strutture/servizi, che quindi concorrono alla realizzazione complessiva della progettualità.

Gli obiettivi, sono di regola assegnati annualmente in sede di attribuzione della scheda di budget al responsabile del Dipartimento/Struttura o al dirigente che per specifiche competenze professionali risulta più idoneo alla loro realizzazione. Tra gli obiettivi assegnati alle strutture vi sono anche alcune delle misure presenti nella sezione *“Anticorruzione e trasparenza”* del Piano Integrato di Attività e Organizzazione aziendale (PIAO).

A ciascun obiettivo sono associati azioni e indicatori, che rappresentano i risultati attesi e il target, e consentono l'effettuazione del monitoraggio periodico e la valutazione finale del grado di raggiungimento degli stessi. Tra gli obiettivi complessivamente assegnati vengono individuati quelli cui associare un peso incentivazione ai fini della corresponsione della correlata retribuzione accessoria.

6.1. Il processo di budget

Il Processo di Budget è l'insieme delle attività mirate alla formalizzazione degli obiettivi individuati nell'ambito della programmazione aziendale, in considerazione delle risorse disponibili per il loro conseguimento e relativi ad un arco di tempo definito.

Il Processo di Budget prevede il coinvolgimento dei seguenti attori:

- la Direzione Strategica;

Costituita dal Direttore Generale, dal Direttore Amministrativo, dal Direttore Sanitario e dal Direttore dei servizi socio-sanitari, è la sede di governo dell'Azienda ed ha il compito di definire le strategie e le politiche aziendali sulla base della pianificazione nazionale e regionale;

- la SC Pianificazione, programmazione, controllo direzionale e del sistema informativo

Rappresenta la struttura tecnica -operativa cui è affidata la responsabilità del procedimento di gestione del processo di budget e monitoraggio degli obiettivi assegnati.

- le Unità organizzative

Sono le strutture organizzative aziendali così come definite dall'Atto aziendale.

La fase di programmazione è di competenza della Direzione Strategica, la quale individua gli indirizzi strategici, gli obiettivi aziendali e fornisce indicazioni circa la metodologia del processo

di budget. Sulla base delle indicazioni della Direzione Strategica, la SC Pianificazione, programmazione, controllo direzionale e del sistema informativo predispone le schede di budget, lo strumento operativo di supporto, nella quale sono esplicitati gli obiettivi che si intendono perseguire, le risorse a disposizione, e le invia ai Direttori di struttura prima dell'incontro di budget.

Gli incontri di budget riguardano ogni singola unità organizzativa e avvengono tra la Direzione Strategica e il Direttore di Dipartimento/Struttura. I Direttori di Dipartimento partecipano agli incontri delle strutture inserite nel proprio dipartimento. Qualora lo ritenga necessario la Direzione Strategica può estendere l'invito a partecipare all'incontro, anche ad altre persone.

In occasione degli incontri di budget la Direzione Strategica Generale illustra a ciascun Direttore di Dipartimento/Struttura gli obiettivi da realizzare nell'anno di riferimento e le risorse messe a disposizione dell'unità organizzativa per il raggiungimento delle attività previste.

Nel caso in cui non venga raggiunta un'intesa, viene fissato un ulteriore incontro in occasione del quale il Direttore dell'unità interessata, presenta una nuova proposta alla Direzione Strategica. Qualora l'intesa non venga nuovamente raggiunta, la Direzione Strategica, in ogni caso, assegna la scheda di budget, rimandando, alla fase di monitoraggio intermedio di attività, la valutazione sullo stato di avanzamento delle attività ed alla eventuale rimodulazione degli obiettivi a fronte di certificate ed oggettive difficoltà.

La SC Pianificazione, programmazione, controllo direzionale svolge in questa fase una funzione di supporto per l'intero processo, partecipando a tutte le riunioni e collaborando, per le rispettive parti di competenza, e predispone le schede definitive che vengono sottoscritte dal Direttore Generale e da ciascun Direttore di Dipartimento/Struttura per presa visione.

Per quanto attiene le Strutture semplici, l'iter di assegnazione della scheda di budget viene gestito dal Direttore della Struttura complessa di riferimento,

Il processo di budget si conclude con l'adozione da parte del Direttore Generale del provvedimento di formalizzazione dell'assegnazione delle schede di budget alle singole strutture organizzative aziendali.

A seguito del suddetto provvedimento, il responsabile del Dipartimento/Struttura, illustra ai partecipanti la realizzazione degli obiettivi i contenuti, le azioni richieste, i tempi e le modalità di valutazione previsti dalla scheda di budget. Provvederà inoltre, entro 30 giorni dall'adozione del provvedimento di assegnazione delle schede di budget da parte del Direttore Generale, a trasmettere, alla SC Pianificazione, programmazione, controllo direzionale e del sistema informativo, la dichiarazione di presa visione degli obiettivi con le firme da parte di tutti i dipendenti assegnati all'unità organizzativa.

6.2. Monitoraggio degli obiettivi

La realizzazione degli obiettivi è soggetta a monitoraggio periodico da parte della SC Pianificazione, programmazione, controllo direzionale e del sistema informativo al fine di misurarne lo stato di avanzamento, analizzare gli scostamenti e consentire di porre in atto le eventuali azioni correttive.

Il responsabile del Dipartimento/Struttura, a sua volta durante l'anno monitora l'andamento delle progettualità e fornisce ai propri collaboratori il feedback sull'andamento delle attività oggetto di obiettivo, con periodicità almeno trimestrale ed ogni qualvolta intervengano criticità in ordine alla realizzazione dello stesso.

E' prevista la possibilità di modifica degli obiettivi nel corso dell'anno, qualora motivazioni esterne, ne pregiudichino il raggiungimento o lo rendano non più rilevante. La richiesta di rimodulazione deve essere presentata dal Direttore della struttura, in accordo con il Direttore di Dipartimento di riferimento, in occasione dei monitoraggi trimestrali previsti e viene valutata, dal Direttore Generale, con il supporto del Direttore Sanitario, dal Direttore Amministrativo e dal Direttore dei servizi socio-sanitari.

L'iter di rimodulazione degli obiettivi si conclude, con l'adozione da parte del Direttore Generale, entro l'anno di riferimento, del provvedimento di modifica/integrazione delle schede di budget delle strutture organizzative aziendali.

6.3. Valutazione performance organizzativa

Entro il primo bimestre dell'anno successivo a quello di riferimento, il responsabile di Dipartimento/Struttura predispone la rendicontazione finale sugli obiettivi assegnati evidenziando i risultati conseguiti rispetto al target prefissato e/o gli eventuali motivi di scostamento, nonché tutta la documentazione a supporto delle eventuali dichiarazioni rese.

Le rendicontazioni sono acquisite agli atti della SC Pianificazione, programmazione, controllo direzionale e del sistema informativo, che predispone l'attività istruttoria per una valutazione degli esiti che viene fatta da parte della Direzione Strategica, secondo i rispettivi ambiti di competenza. Per quanto attiene le Strutture semplici, l'iter di valutazione della scheda di budget viene gestito dal Direttore della Struttura complessa di riferimento.

In fase di analisi dei risultati, il valutatore può chiedere l'acquisizione di ulteriori elementi e/o avviare dei contraddittori con il Direttore di Dipartimento/Struttura, qualora ritenga che gli elementi istruttori non siano sufficienti per addivenire ad una valutazione conclusiva.

Gli esiti della valutazione, con le motivazioni in caso di mancato o parziale raggiungimento, vengono comunicati ai responsabili di Dipartimento/Struttura per eventuali osservazioni/integrazioni. Questi ultimi avranno 10 gg lavorativi di tempo per fornire ulteriori elementi di valutazione e/o chiedere un contraddittorio verbale, decorsi i quali gli esiti si intendono accettati. A seguito della presentazione di ulteriori elementi a supporto e/o in conseguenza del contraddittorio, il valutatore, formulerà la valutazione definitiva che verrà comunicata alle strutture interessate.

Nel caso in cui durante l'iter di valutazione emerga la necessità di annullare e/o stralciare un obiettivo al quale è associato un peso incentivazione, il peso dell'obiettivo stralciato verrà ripartito in misura proporzionale ai restanti obiettivi in base al peso rivestito da ciascuno di essi.

L'iter di valutazione si conclude entro il mese di aprile.

La SC Pianificazione, programmazione, controllo direzionale e del sistema informativo:

- riporta i risultati della valutazione della performance organizzativa, gestionale e degli obiettivi strategici nella scheda di valutazione (allegati 1B, 2B, 3B, 4B, 5B, 6B)

- cura l'istruttoria per i successivi adempimenti di competenza dell'Organismo Indipendente di valutazione (OIV).

7. Valutazione comportamenti organizzativi

Il contributo direttamente o indirettamente fornito dal singolo al conseguimento degli obiettivi di performance aziendale ed organizzativa viene misurato con riferimento ai comportamenti osservati nel periodo di riferimento, sulla base dei parametri e dei criteri descritti in apposita scheda di valutazione individuale, tenuto conto del ruolo rivestito nell'organizzazione.

7.1. Procedura di valutazione dei comportamenti

I Direttori di Dipartimento/Struttura, sulla base delle osservazioni e del livello di soddisfacimento delle attese espresse a inizio periodo ed eventualmente riallineate in fase intermedia, formulano la valutazione dei comportamenti del personale afferente alla propria struttura.

Il colloquio finale, così come quelli infrannuali di cui all'art. 6.2, costituiscono un momento di fondamentale importanza in cui il valutatore e il valutato, congiuntamente, indagano ed analizzano le cause degli esiti della prestazione, siano essi positivi o negativi. In tal senso, l'incontro fornisce ad entrambe le parti l'occasione per riflettere sulle possibili aree di miglioramento e su come avviare un processo di sviluppo mirato, in particolar modo nel caso di una valutazione negativa dei risultati conseguiti e dei comportamenti attuati.

La valutazione individuale riferita ai comportamenti attesi, presuppone la diretta conoscenza dell'operato del valutato da parte del valutatore, pertanto ogni dipendente sarà valutato dal proprio superiore gerarchico.

I Direttori di Dipartimento sono valutati dal Direttore sanitario, Direttore amministrativo, Direttore dei servizi socio-sanitari secondo i rispettivi ambiti di competenza.

I Direttori di struttura sono valutati dal Direttore di Dipartimento/Struttura sovraordinato, ovvero dal Direttore Generale, secondo i rispettivi ambiti di competenza.

Lo strumento operativo attraverso il quale viene formulata la valutazione dei comportamenti e la scheda di valutazione di cui alla sezione A (allegati 1A, 2A, 3A, 4A, 5A e 6A), che viene fornita direttamente ai valutatori dalla SC Gestione Risorse Umane, di norma entro il mese di gennaio.

La valutazione avviene mediante colloquio individuale.

In sede di valutazione individuale annuale il valutatore restituisce al collaboratore, salvo i casi di oggettiva impossibilità, le proprie valutazioni conclusive, formulate sulla base:

- delle attese definite ad inizio periodo;
- degli elementi osservati in corso d'anno, anche eventualmente già evidenziati/documentati al collaboratore.

Nel caso di cessazione di un dipendente, il colloquio di valutazione deve essere effettuato prima del termine del rapporto di lavoro. In caso di impossibilità ad effettuarlo, il valutatore procede comunque alla compilazione della scheda e ne esplicita le motivazioni.

La sottoscrizione della scheda di valutazione, ha effetto unicamente di conoscenza dell'esito e non pregiudica eventuali contestazioni del giudizio. Copia della scheda di valutazione sottoscritta è consegnata al valutato. In caso di cessazione dal servizio del valutato o di oggettiva impossibilità di acquisirne la firma, il valutatore deve comunque portare a conoscenza il valutato della valutazione espressa nei suoi confronti, mediante invio della scheda tramite mail (ove disponibile) o per posta.

Qualora il valutato non condivida gli esiti della valutazione individuale può essere attivata su sua iniziativa la procedura di conciliazione, al fine di pervenire ad una conclusione bonaria della "controversia" (vedi par. 8.4).

Gli esiti della valutazione sono comunicati alla SC Gestione risorse umane, che congiuntamente alla SC Pianificazione, programmazione, controllo direzionale e del sistema informativo, assicurano le funzioni di struttura permanente per la misurazione della performance. La SC Gestione risorse umane riporta i risultati della valutazione della valutazione dei comportamenti nella scheda di valutazione (allegati 1B, 2B, 3B, 4B, 5B, 6B).

8. La performance individuale

La performance individuale è la risultante dei punteggi conseguiti dal dipendente nella valutazione della performance organizzativa di struttura e dei comportamenti organizzativi adottati nello svolgimento delle proprie attività lavorative, anche in modalità smart working, nonché al livello di realizzazione di specifici obiettivi individuali strategici. (cfr. punto 5).

La valutazione della performance individuale consente di supportare la crescita professionale e di valorizzare le capacità e le competenze dei singoli, anche attraverso la definizione di percorsi di sviluppo.

Ai sensi dell'art.9 del D.Lgs.150/2009, la misurazione e la valutazione individuale è collegata:

1. Per i dirigenti ed il personale responsabile di una struttura organizzativa:

- a) agli obiettivi di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, al quale è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali. Rientrano in tale tipologia:
 - gli obiettivi di natura manageriale che caratterizzano il ruolo di direttore/responsabile di struttura
 - gli obiettivi assegnati dal Direttore Generale, diversi da quelli di cui alla p.to a), collegati alla realizzazione di particolari progettualità o all'assunzione di distinte responsabilità considerate strategiche per le finalità dell'Azienda.
- c) alle competenze e comportamenti organizzativi professionali e manageriali dimostrati, per lo svolgimento delle funzioni assegnate.

2. Per il personale del comparto:

- a) agli obiettivi di performance relativi alla struttura organizzativa di appartenenza;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali. Rientrano in tale tipologia
 - gli obiettivi assegnati dal Direttore Generale, diversi da quelli di cui alla p.to a), collegati alla realizzazione di particolari progettualità o all'assunzione di distinte responsabilità considerate strategiche per le finalità dell'Azienda.

- c) alle competenze e comportamenti organizzativi professionali e manageriali dimostrati, per lo svolgimento delle funzioni assegnate.

Le conclusioni del processo di valutazione confluiscono nella Relazione sulla performance.

8.1. Requisiti per la valutazione individuale

Requisito necessario per accedere alla valutazione è lo svolgimento di un periodo di servizio effettivo nell'anno di almeno 30 giornate effettivamente lavorate.

Nel caso di trasferimento del dipendente in diversa struttura, la valutazione dei comportamenti sarà effettuata:

- dall'ultimo responsabile nel caso di servizio effettivo di almeno 30 giorni lavorativi nella struttura
- in difetto dei 30 giorni lavorativi dal responsabile della struttura di precedente assegnazione.

I passaggi di area, incarico o di contratto sono gestiti in proporzione al periodo di servizio.

8.2. Valutazione negativa

La soglia di punteggio minimo che definisce la "valutazione negativa" sulla base dell'art. 3 comma 5-bis del d.lgs. n. 150/2009 è rappresentata dall'ottenimento di un punteggio:

- $\leq 50\%$ degli obiettivi di struttura e, ove previsti, degli obiettivi di natura gestionale;
- 15 sui comportamenti individuali.

Fermo restando che non rientra tra i contenuti del SMVP la disciplina degli effetti connessi alla predetta valutazione negativa, si sottolinea l'obbligatorietà della motivazione da parte dei valutatori soprattutto in caso di valutazione negativa.

8.3. Scheda di valutazione della performance individuale

La scheda di valutazione della performance individuale costituisce lo strumento attraverso il quale vengono riepilogati i risultati ottenuti nelle diverse componenti della performance.

Per il personale dirigente con incarico di Direttore di Dipartimento/Struttura, nella scheda vengono riportati i risultati raggiunti rispetto alla valutazione di:

- Performance organizzativa di struttura;
- Obiettivi gestionali/di coordinamento;
- Comportamenti organizzativi individuali;
- Obiettivo strategico di natura individuale (se assegnato).

Per il personale dirigente senza incarico di struttura e per il personale del comparto nella scheda vengono riportati i risultati raggiunti rispetto alla valutazione di:

- Performance organizzativa di struttura;
- Comportamenti organizzativi individuali;
- Obiettivo strategico di natura individuale (se assegnato);

Come già precisato nel cap. 5, a prescindere dal totale dei punti assegnati, la valutazione della performance complessiva individuale (obiettivi di struttura, obiettivi individuali e comportamenti organizzativi) sarà espressa in centesimi e, la valutazione complessiva non potrà, in ogni caso, essere peggiorata dal grado di raggiungimento dell'obiettivo individuale.

Le schede riepilogative, di cui alla sezione B (allegati 1B, 2B, 3B, 4B, 5B, 6B), saranno predisposte da:

- SC Gestione risorse umane, per la parte dei dati del valutato e degli esiti delle valutazioni dei comportamenti;
- SC Pianificazione, programmazione controllo direzionale e dei sistemi informativi, per la parte degli esiti della performance di struttura, degli obiettivi individuali di natura gestionale e degli eventuali obiettivi individuali.

Le schede così predisposte saranno trasmesse dalla SC Gestione Risorse Umane ai singoli Direttori di Dipartimento/Struttura, i quali avranno il compito di sottoporle alla firma per presa visione dei dipendenti interessati. Le schede debitamente firmate saranno restituite in copia al dipendente e alla SC Gestione risorse umane per il collegamento con il sistema incentivante. In caso di cessazione dal servizio o di oggettiva impossibilità di acquisire la firma, il Direttore di Dipartimento/Struttura deve comunque portare a conoscenza il valutato della scheda

riepilogativa di valutazione, mediante invio della scheda tramite mail (ove disponibile) o per posta.

8.4. Procedure di conciliazione

La procedura di conciliazione è finalizzata a risolvere i disaccordi emersi nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

8.4.1. Procedura di conciliazione per i comportamenti

La facoltà di attivare la procedura di conciliazione per la valutazione dei comportamenti è in capo a ciascun valutato.

Il soggetto interessato, dovrà presentare apposita istanza scritta alla struttura SC Gestione risorse umane e, in copia, al Direttore della struttura/valutatore, utilizzando il modulo previsto (allegato n. 8), debitamente datato e sottoscritto, entro il termine perentorio di 10 giorni lavorativi dal ricevimento della scheda di valutazione.

L'istanza scritta dovrà esporre chiaramente i motivi alla base della richiesta di conciliazione e dovrà essere supportata da ogni evidenza ritenuta utile ed idonea a rivestire carattere probatorio.

La struttura SC Gestione risorse umane provvederà ad istruire la pratica ed a raccogliere la documentazione necessaria, ai fini della trasmissione al valutatore di seconda istanza, identificato con il superiore gerarchico del valutatore, per il seguito di competenza.

Il valutatore di seconda istanza, ha facoltà di chiedere ulteriori elementi di analisi e può ascoltare l'istante e il valutatore di prima istanza anche congiuntamente. Laddove lo ritenga necessario può farsi assistere da personale esperto nella materia oggetto della controversia. A sua volta l'istante può, se ritiene, farsi assistere da un rappresentante che può essere scelto anche tra i delegati delle organizzazioni Sindacali.

L'esito è comunicato congiuntamente all'istante e al valutatore di prima istanza i quali, dovranno comunicare alla SC Gestione risorse umane, entro 10 gg lavorativi, la volontà di accettare o meno le ipotesi conciliatorie. In caso di mancata accettazione, si sospendono per

l'istante tutti gli effetti conseguenti al processo di valutazione della performance individuale, ivi compresa la liquidazione del trattamento incentivante. In caso di silenzio delle parti, decorsi i 10 gg lavorativi dalla comunicazione, la proposta di seconda istanza si intende accettata.

Dell'accettazione, del diniego o del silenzio delle parti sarà resa accurata verbalizzazione.

La procedura di conciliazione deve concludersi obbligatoriamente entro 30 giorni dalla presentazione e gli esiti devono essere comunicati all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

Per la Dirigenza sanitaria, e in analogia e omogeneità per la dirigenza PTA, si applicano le disposizioni di cui alla DGR 1765 del 19.11.2021 *"Linee generali di indirizzo in applicazione dell'art. 6 del CCNL dell'Area Sanità sottoscritto il 19 dicembre 2019. Approvazione documento di confronto regionale"* che definiscono il Ruolo dell'OIV nella valutazione di seconda istanza dei dirigenti dell'Area Sanità.

8.4.2.Procedura di conciliazione per obiettivi di struttura ed individuali

Per quanto riguarda la valutazione degli obiettivi di struttura ed individuali, non è prevista una specifica procedura di conciliazione in quanto l'OIV è garante del rispetto dell'iter procedurale di valutazione per tutti gli obiettivi assegnati.

8.5. Capacità di differenziazione dei giudizi

La capacità di differenziare i giudizi è una delle modalità identificate dal D. Lgs. 150/2009 di misurazione e valutazione della performance individuale.

Al fine di migliorare la differenziazione nel tempo, con il coinvolgimento dei dirigenti aziendali e i titolari di incarico di funzione, sono stati realizzati degli specifici incontri formativi sull'importanza del processo valutativo e sulle modalità di valutazione.

Come indicato nelle Linee Guida n.2/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica, per assicurare una corretta differenziazione dei giudizi è necessario che vengano garantiti i presupposti necessari per la corretta applicazione del sistema (elementi di misurazione e valutazione chiari e definiti, fonte dati oggettive e attendibili, trasparenza e condivisione nella

conduzione dell'intero processo, adeguata cultura manageriale per l'utilizzo corretto degli strumenti).

Un presupposto necessario per consentire il corretto utilizzo di indicatori statistici di variabilità, è la numerosità analizzata. La realtà aziendale di Arcs è tuttavia caratterizzata dalla presenza di diverse strutture con un numero di dipendenti non molto elevato. Per tale motivo, rispetto agli strumenti di misurazione e valutazione, si ritiene di mantenere la misurazione oggettiva della capacità di differenziazione dei giudizi (deviazione standard dei punteggi attribuiti), solo quale elemento informativo, limitatamente alle strutture con un numero di dipendenti superiore alle 20 unità.

9. Collegamento con il sistema premiante

La valutazione della performance organizzativa e individuale costituisce "*conditio sine qua non*" per il conseguimento dei compensi incentivanti per la dirigenza e per il comparto e secondo quanto previsto nei contratti collettivi integrativi, cui per completezza si rimanda.

I premi relativi alla performance sono correlati alla realizzazione degli obiettivi assegnati dalla Direzione aziendale e come già riportato nel cap. 8, e di seguito riportati, si distinguono in:

1. Per i dirigenti ed il personale responsabile di una struttura organizzativa:

- a) agli obiettivi di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, al quale è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali. Rientrano in tale tipologia:
 - gli obiettivi di natura manageriale che caratterizzano il ruolo di direttore/responsabile di struttura
 - gli obiettivi assegnati dal Direttore Generale, diversi da quelli di cui alla p.to a), collegati alla realizzazione di particolari progettualità o all'assunzione di distinte responsabilità considerate strategiche per le finalità dell'Azienda.
- c) alle competenze e comportamenti organizzativi professionali e manageriali dimostrati, per lo svolgimento delle funzioni assegnate.

2. Per il personale del comparto:

- a) agli obiettivi di performance relativi alla struttura organizzativa di appartenenza;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali. Rientrano in tale tipologia
 - gli obiettivi assegnati dal Direttore Generale, diversi da quelli di cui alla p.to a), collegati alla realizzazione di particolari progettualità o all'assunzione di distinte responsabilità considerate strategiche per le finalità dell'Azienda.
- c) alle competenze e comportamenti organizzativi professionali e manageriali dimostrati, per lo svolgimento delle funzioni assegnate.

I compensi incentivanti sono proporzionati ai risultati raggiunti secondo le modalità ed i criteri stabiliti negli specifici contratti integrativi aziendali per le diverse aree contrattuali.

Si precisa che l'accesso alla retribuzione di risultato/trattamento incentivante è subordinato al conseguimento di una valutazione delle performance individuale pari almeno al 50% del punteggio massimo conseguibile ad esclusione dell'obiettivo individuale strategico.

Qualora l'accordo integrativo preveda la destinazione di una quota di fondo da destinare a obiettivi strategici individuali questi, pur rientrando nella valutazione della performance individuale del singolo, saranno oggetto di separata valorizzazione economica.

10. Raccordo e integrazione con i sistemi di controllo e i documenti di programmazione finanziaria e bilancio

Secondo quanto previsto dall'articolo 5, comma 1, e dall'articolo 10, comma 1, lett. a), del D.Lgs. 150/09, la definizione degli obiettivi nell'ambito del ciclo della performance avviene, come evidenziato al precedente cap. 6, in coerenza con la programmazione regionale di cui alle *"Linee annuali per la gestione del Servizio sanitario regionale"* e declinati annualmente dall'ARCS nel *"Piano attuativo e Bilancio preventivo"* e nel *"Piano Integrato di Attività e organizzazione (PIAO)"*.

11. Riferimenti normativi

- D.L. 80 del 9.6.2021 "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia" convertito in legge 6 agosto 2021, n. 113
- D.Lgs. 33 del 14.03.2013 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazione da parte delle Pubbliche Amministrazioni"
- D.Lgs. 150 del 27.10.2009 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni" e s.m.i..
- D.Lgs. 286 del 30.07.1999 "Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dalle amministrazioni pubbliche, a norma dell'articolo 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59"
- D.Lgs. 502 del 30.12.1992 "Riordino della disciplina in materia sanitaria, a norma dell'art. 1 della legge 23 ottobre 1992, n. 421" e s.m.i.
- Linee guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri:
 - Circolare prot. 430 del 24.1.2024 "Prime indicazioni operative in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale";
 - Direttiva del 28.11.2023 riportante "Nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della *performance* individuale";
 - Direttiva del 23.3.2023 riportante "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza"
 - Linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance (Decreto del Ministero della Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020)
 - n. 5/2019: Linee guida per la Misurazione e valutazione della performance individuale;
 - n. 3/2018: Linee guida per la Relazione annuale sulla performance
 - n. 2/2017: Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance;

- Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) del Personale del Comparto triennio 2019-2021 del 2.11.2022;
- Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) di Area Sanità triennio 2016-2018 del 19.12.2019;
- Contratto Collettivo nazionale di Lavoro (CCNL) dell'Area delle Funzioni locali triennio 2016-2018 del 17.12.2020.

Allegati

- ALLEGATO 1A: Direttore di struttura complessa responsabile di dipartimento
- ALLEGATO 1B: Direttore di struttura complessa responsabile di dipartimento - Scheda Riepilogativa della performance individuale
- ALLEGATO 2A: Direttore struttura complessa o struttura semplice dipartimentale
- ALLEGATO 2B: Direttore struttura complessa o struttura semplice dipartimentale - Scheda Riepilogativa della performance individuale
- ALLEGATO 3A: Responsabile struttura semplice
- ALLEGATO 3B: Responsabile struttura semplice - Scheda Riepilogativa della performance individuale
- ALLEGATO 4A: Dirigente con Incarico professionale
- Allegato 4B: Dirigente con Incarico professionale - Scheda Riepilogativa della performance individuale
- ALLEGATO 5A: Personale comparto titolare di incarico di funzione (organizzativa o professionale)
- ALLEGATO 5B: Personale comparto titolare di incarico di funzione (organizzativa o professionale)
 - Scheda Riepilogativa della performance individuale
- ALLEGATO 6A: Personale comparto
- ALLEGATO 6B: Personale comparto -Scheda Riepilogativa della performance individuale
- ALLEGATO 7: scala comportamenti organizzativi
- ALLEGATO 8: Istanza di conciliazione

ALLEGATO 1A: DIRETTORE DI STRUTTURA COMPLESSA RESPONSABILE DI DIPARTIMENTO

 DIRETTORE DI STRUTTURA COMPLESSA RESPONSABILE DI DIPARTIMENTO		Anno	
Valutato			
Cognome e nome			
Profilo/Incarico			
Dipartimento			
Struttura			
Periodo	Dal	Al	
Valutatore			
Cognome e nome			
profilo/incarico			
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		(da 1 a 5)	peso
			punti maturati
PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE			
- Favorisce la programmazione integrata delle attività delle strutture afferenti al dipartimento; - Gestisce le risorse assegnate tenendo conto degli obiettivi da raggiungere e delle prospettive nel breve, medio e lungo periodo; - Nella risoluzione dei problemi, decide tempestivamente ed efficacemente; - È capace di adattarsi ai cambiamenti organizzativi; - Sa rivedere strategie e piani operativi quando necessario;		6	0,00
ORIENTAMENTO AI RISULTATI E ALLA QUALITÀ			
- Orienta i responsabili delle strutture afferenti al dipartimento/gruppo di lavoro al raggiungimento degli obiettivi con la massima qualità ed il minor dispendio possibile di risorse; - Utilizza indicatori chiari e monitora costantemente lo stato di avanzamento delle attività delle strutture afferenti e del dipartimento nel suo complesso; - È capace di perseguire obiettivi non facilmente realizzabili e di impegnarsi nel realizzarli.		4	0,00
CONOSCENZE PROFESSIONALI / TECNICHE APPLICATE			
- Dimostra conoscenza della normativa e teorico/pratica delle procedure/attività di competenza della struttura; - Si mantiene in costante aggiornamento e cura il trasferimento del proprio know how al personale della struttura; - È capace di capitalizzare e diffondere nuove conoscenze, esperienze e innovazioni per utilizzarle nel proprio lavoro e per aggiungere valore all'organizzazione e migliorarne i risultati.		4	0,00
LEADERSHIP			
- Incoraggia un dialogo aperto e ascolta attivamente i direttori delle strutture afferenti al Dipartimento; - È capace di coinvolgere, in vista di uno scopo comune, i direttori delle strutture afferenti facendoli cooperare attivamente e spontaneamente tenendo alta la motivazione; - Promuove la crescita professionale e lo sviluppo delle competenze manageriali dei direttori delle strutture afferenti al Dipartimento; - Aiuta i direttori di strutture a trovare soluzioni nei momenti di tensione; - È attento a identificare e correggere eventuali carenze di performance nelle strutture afferenti al Dipartimento.		7	0,00
ORIENTAMENTO VERSO I COLLEGHI / COLLABORATORI E BENESSERE ORGANIZZATIVO			
- Intrattiene relazioni con i direttori delle strutture afferenti, con gli altri direttori di dipartimento e con le strutture di staff della direzione strategica, dimostrando capacità di gestione e prevenzione dei conflitti e generando un clima favorevole alla collaborazione ed all'integrazione; - Sa adattare il proprio stile comunicativo in base agli interlocutori; - Favorisce la circolazione di informazioni chiare e coerenti con il mandato del dipartimento.		6	0,00
VALORI AZIENDALI			
- È rispettoso dei contenuti del codice di comportamento aziendale nonché delle direttive e regolamenti aziendali; - Favorisce la conoscenza e la diffusione dei valori aziendali; - Dimostra capacità di promozione di comportamenti adeguati e si impegna a favore di una buona immagine dell'azienda.		3	0,00
CAPACITÀ DI DIFFERENZIAZIONE DEI COLLABORATORI			
- È capace di stimolare i direttori delle strutture afferenti al Dipartimento alla corretta differenziazione della valutazione dei loro collaboratori (limitatamente a unità organizzative con un numero di dipendenti >=20)			
Totale		30	0
% Raggiungimento comportamenti organizzativi			0,00
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE			

Data colloquio di valutazione

Firma valutato (per presa visione)

Firma valutatore

ALLEGATO 1B: DIRETTORE DI STRUTTURA COMPLESSA RESPONSABILE DI DIPARTIMENTO

SCHEDA RIEPILOGATIVA DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

 DIRETTORE DI STRUTTURA COMPLESSA RESPONSABILE DI DIPARTIMENTO		Anno	
Valutato			
Cognome e nome			
Profilo/Incarico			
Dipartimento			
Struttura			
Periodo	Dal	Al	
	RAGGIUNGIMENTO	PESO	PUNTEGGIO OTTENUTO
VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA		70	0,00
VALUTAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI GESTIONALI	0%	30	0,00
OBIETTIVI INDIVIDUALI GESTIONALI		20	0
OBIETTIVI INDIVIDUALI GESTIONALI - ATTIVITA' DI COORDINAMENTO		10	0
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		30	0,00
VALUTAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI E ORGANIZZATIVI	0%	130	0,00
VALUTAZIONE OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE	% RAGGIUNGIMENTO	PESO	PUNTEGGIO OTTENUTO
OBIETTIVO STRATEGICO*			0
* qualora venga assegnato un obiettivo strategico dovrà essere valorizzato un peso max di 20 punti			
	% RAGGIUNGIMENTO		
VALUTAZIONE COMPLESSIVA PERFORMANCE INDIVIDUALE	0,00		

Data consegna

Firma valutato (per presa visione)

Firma responsabile

ALLEGATO 2A: DIRETTORE STRUTTURA COMPLESSA O STRUTTURA SEMPLICE DIPARTIMENTALE

 DIRETTORE DI STRUTTURA COMPLESSA DIRETTORE DI STRUTTURA SEMPLICE DIPARTIMENTALE		Anno	
<i>Valutato</i>			
Cognome e nome			
Profilo/Incarico			
Dipartimento			
Struttura			
Periodo	Dal	Al	
<i>Valutatore</i>			
Cognome e nome			
profilo/incarico			
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		(da 1 a 5)	punti maturati
PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE			
- Pianifica le attività, le azioni ed i progetti da sviluppare, individualmente o insieme al gruppo di lavoro, al fine di raggiungere risultati efficaci e di qualità; - Gestisce le risorse assegnate tenendo conto degli obiettivi da raggiungere e delle prospettive nel breve, medio e lungo periodo; - Definisce le priorità e conseguentemente organizza il proprio tempo lavoro e quello dei collaboratori; - Nella risoluzione dei problemi, decide tempestivamente ed efficacemente; - È capace di adattarsi ai cambiamenti organizzativi; - Sa rivedere strategie e piani operativi quando necessario.		5	0,00
ORIENTAMENTO AI RISULTATI E ALLA QUALITÀ			
- Orienta il gruppo di lavoro al raggiungimento degli obiettivi con la massima qualità ed il minor dispendio possibile di risorse; - Utilizza indicatori chiari e monitora costantemente lo stato di avanzamento delle attività; - È capace di perseguire obiettivi non facilmente realizzabili e di impegnarsi nel realizzarli.		5	0,00
CONOSCENZE PROFESSIONALI / TECNICHE APPLICATE			
- Dimostra conoscenza della normativa e teorico/pratica delle procedure/attività di competenza della struttura; - Si mantiene in costante aggiornamento e cura il trasferimento del proprio know how al personale della struttura; - È capace di capitalizzare e diffondere nuove conoscenze, esperienze e innovazioni per utilizzarle nel proprio lavoro e per aggiungere valore all'organizzazione e migliorarne i risultati.		4	0,00
LEADERSHIP			
- Incoraggia il gruppo di lavoro ad avanzare proposte per introdurre nell'organizzazione del lavoro metodi e processi più efficienti; - È capace di coinvolgere, in vista di uno scopo comune, le persone afferenti alla struttura facendole cooperare attivamente e spontaneamente tenendo alta la motivazione; - Favorisce l'apprendimento e lo sviluppo a lungo termine dei collaboratori, stimolandone l'impegno e la partecipazione.		7	0,00
ORIENTAMENTO VERSO I COLLEGHI / COLLABORATORI E BENESSERE ORGANIZZATIVO			
- Intrattiene relazioni con colleghi/collaboratori, dimostrando capacità di gestione e prevenzione dei conflitti e generando un clima favorevole alla collaborazione ed all'integrazione; - Favorisce la circolazione di informazioni chiare e coerenti con il mandato della struttura; - Collabora e si integra con le altre strutture aziendali; - Favorisce attività e iniziative volte a migliorare il clima interno e il benessere organizzativo all'interno della struttura diretta.		5	0,00
VALORI AZIENDALI			
- È rispettoso dei contenuti del codice di comportamento aziendale nonché delle direttive e regolamenti aziendali - Favorisce la conoscenza e la diffusione dei valori aziendali - Dimostra capacità di promozione di comportamenti adeguati, anche in ragione del ruolo rivestito, rispetto dei luoghi e degli strumenti di lavoro e impegno attivo a favore di una buona immagine dell'azienda		4	0,00
CAPACITÀ DI DIFFERENZIAZIONE DEI COLLABORATORI			
- È capace di effettuare la valutazione dei propri collaboratori evidenziando gli elementi distintivi di ognuno di essi, raggiungendo pertanto una differenziazione nei punteggi attribuiti ovvero è in grado di giustificare eventuali valutazioni omogenee (limitatamente a unità organizzative con un numero di dipendenti >= 20)			
Totale		30	0,00
% Raggiungimento comportamenti organizzativi			0,00
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE			

Data colloquio di valutazione

Firma valutato (per presa visione)

Firma valutatore

ALLEGATO 2B: DIRETTORE STRUTTURA COMPLESSA O STRUTTURA SEMPLICE DIPARTIMENTALE

SCHEDA RIEPILOGATIVA DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

 DIRETTORE DI STRUTTURA COMPLESSA DIRETTORE DI STRUTTURA SEMPLICE DIPARTIMENTALE		Anno	
Valutato			
Cognome e nome			
Profilo/Incarico			
Dipartimento			
Struttura			
Periodo	Dal	Al	
	RAGGIUNGIMENTO	PESO	PUNTEGGIO OTTENUTO
VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA		70	0,00
VALUTAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI GESTIONALI		20	0,00
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		30	0,00
VALUTAZIONE COMPLESSIVA OBIETTIVI INDIVIDUALI E ORGANIZZATIVI	0%	120	0
VALUTAZIONE OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE	RAGGIUNGIMENTO	PESO	PUNTEGGIO OTTENUTO
OBIETTIVO STRATEGICO*		20	0,00
* qualora venga assegnato un obiettivo strategico dovrà essere valorizzato un peso max di 20 punti			
	% RAGGIUNGIMENTO		
VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE	0,00		

Data consegna

Firma valutato (per presa visione)

Firma responsabile

ALLEGATO 3A: RESPONSABILE STRUTTURA SEMPLICE

DIRETTORE DI STRUTTURA SEMPLICE		Anno	
			
Valutato			
Cognome e nome			
Profilo/Incarico			
Dipartimento			
Struttura			
Periodo	Dal	Al	
Valutatore			
Cognome e nome			
profilo/incarico			
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI			
	(da 1 a 5)	peso	punti maturati
PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE			
- Pianifica le attività, le azioni ed i progetti da sviluppare, individualmente o insieme al gruppo di lavoro, al fine di raggiungere risultati efficaci e di qualità; - Gestisce le risorse assegnate tenendo conto degli obiettivi da raggiungere; - Definisce le priorità e conseguentemente organizza il proprio tempo lavoro e quello dei collaboratori, in coerenza con le indicazioni del responsabile di SC; - È capace di adattarsi ai cambiamenti organizzativi; - Sa rivedere strategie e piani operativi quando necessario.		6	0,00
ORIENTAMENTO AI RISULTATI E ALLA QUALITÀ			
- Orienta il gruppo di lavoro al raggiungimento degli obiettivi con la massima qualità ed il minor dispendio possibile di risorse; - Utilizza indicatori chiari e monitora costantemente lo stato di avanzamento delle attività; - E' capace di perseguire obiettivi non facilmente realizzabili e di impegnarsi nel realizzarli.		6	0,00
CONOSCENZE PROFESSIONALI / TECNICHE APPLICATE			
- Dimostra conoscenza della normativa e teorico/pratica delle procedure/attività di competenza della struttura; - Si mantiene in costante aggiornamento e cura il trasferimento del proprio know how al personale della struttura ; - E' capace di capitalizzare e diffondere nuove conoscenze, esperienze e innovazioni per utilizzarle nel proprio lavoro e per aggiungere valore all'organizzazione e migliorarne i risultati.		6	0,00
LEADERSHIP			
- Incoraggia il gruppo di lavoro ad avanzare proposte per introdurre nell'organizzazione del lavoro metodi e processi più efficienti; - E' capace di coinvolgere, in vista di uno scopo comune, le persone afferenti alla struttura facendole cooperare attivamente e spontaneamente tenendo alta la motivazione; - Favorisce l'apprendimento e lo sviluppo a lungo termine dei collaboratori, stimolandone l'impegno e la partecipazione.		5	0,00
ORIENTAMENTO VERSO I COLLEGHI / COLLABORATORI E BENESSERE ORGANIZZATIVO			
- Gestisce le relazioni con i colleghi/collaboratori, dimostrando capacità di gestione e prevenzione dei conflitti e generando un clima favorevole alla collaborazione ed integrazione; - Favorisce la circolazione di informazioni chiare e coerenti con il mandato della struttura; - Favorisce attività e iniziative volte a migliorare il clima interno e il benessere organizzativo all'interno della struttura diretta;		4	0,00
VALORI AZIENDALI			
- E' rispettoso dei contenuti del codice di comportamento aziendale nonché delle direttive e regolamenti aziendali; - Favorisce la conoscenza e la diffusione dei valori aziendali; - Dimostra capacità di promozione di comportamenti adeguati, anche in ragione del ruolo rivestito, rispetto dei luoghi e degli strumenti di lavoro e impegno attivo a favore di una buona immagine dell'azienda.		3	0,00
CAPACITÀ DI DIFFERENZIAZIONE DEI COLLABORATORI			
- E' capace di effettuare la valutazione dei propri collaboratori evidenziando gli elementi distintivi di ognuno di essi, raggiungendo pertanto una differenziazione nei punteggi attribuiti ovvero è in grado di giustificare eventuali valutazioni omogenee (limitatamente a unità organizzative con un numero di dipendenti >=20)			
Totale		30	0,00
% Raggiungimento comportamenti organizzativi			0,00
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE			

Data colloquio di valutazione

Firma valutato (per presa visione)

Firma valutatore

ALLEGATO 3B: RESPONSABILE STRUTTURA SEMPLICE

SCHEDA RIEPILOGATIVA DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

 DIRETTORE DI STRUTTURA SEMPLICE		Anno	
<i>Valutato</i>			
Cognome e nome			
Profilo/Incarico			
Dipartimento			
Struttura			
Periodo	Dal	Al	
		RAGGIUNGIMENTO	PESO
			PUNTEGGIO OTTENUTO
VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA		70	0,00
VALUTAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI GESTIONALI		10	0,00
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		30	0,00
VALUTAZIONE COMPLESSIVA OBIETTIVI INDIVIDUALI E ORGANIZZATIVI	0%	110	0
VALUTAZIONE OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE	RAGGIUNGIMENTO	PESO	PUNTEGGIO OTTENUTO
OBIETTIVO STRATEGICO*			0,00
* qualora venga assegnato un obiettivo strategico dovrà essere valorizzato un peso max di 20 punti			
	% RAGGIUNGIMENTO		
VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE	0,00		

Data consegna

Firma valutato (per presa visione)

Firma responsabile

ALLEGATO 4A: DIRIGENTE CON INCARICO PROFESSIONALE

 DIRIGENTE CON INCARICO PROFESSIONALE		Anno	
<i>Valutato</i>			
Cognome e nome			
Profilo/Incarico			
Dipartimento			
Struttura			
Periodo	Dal	Al	
<i>Valutatore</i>			
Cognome e nome			
profilo/incarico			
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		(da 1 a 5)	punti maturati
PUNTUALITA', PRECISIONE, AUTONOMIA			
- Esegue correttamente e nel rispetto dei tempi le attività di competenza; - Evidenzia un agire autonomo e coerente con i vincoli aziendali; - Pianifica efficacemente le attività selezionando le priorità;		7	0,00
FLESSIBILITA'			
- E' disponibile a modificare i proprio schemi e/o orari in relazione alle esigenze della struttura; - Reagisce alle situazioni impreviste in modo adeguato ed efficace, nel rispetto dei vincoli organizzativi e della linea gerarchica; - E' capace di adattarsi e di lavorare efficacemente in differenti situazioni o con diverse persone o gruppi; - E' disponibile a svolgere compiti aggiuntivi.		7	0,00
CONOSCENZE PROFESSIONALI / TECNICHE APPLICATE			
- Dimostra capacità di svolgere compiti complessi che richiedono competenze professionali adeguate in funzione all'incarico assunto; - E' in grado di fornire un qualificato supporto al direttore di struttura con proposta di soluzioni appropriate, anche a problematiche complesse, negli ambiti di competenza; - Focalizza le cause di un problema e propone soluzioni efficaci, idonee ad evitare criticità ed errori. - E' aggiornato su norme, regolamenti, procedure operative e innovazioni scientifiche che regolano il proprio ambito di lavoro.		7	0,00
ORIENTAMENTO VERSO I COLLEGHI / COLLABORATORI E BENESSERE ORGANIZZATIVO			
- Gestisce le relazioni con i colleghi dimostrando capacità di generare un clima favorevole alla collaborazione ed all'integrazione; - Favorisce la circolazione di informazioni chiare e coerenti con il mandato della struttura; - Favorisce la diffusione del proprio sapere, rendendosi disponibile a formare sul campo i collaboratori e aiutarli nell'apprendimento; - Favorisce attività e iniziative volte a migliorare il clima interno e il benessere organizzativo all'interno della struttura di appartenenza.		6	0,00
VALORI AZIENDALI			
- E' rispettoso dei contenuti del codice di comportamento nonché delle direttive e regolamenti aziendali		3	0,00
Totale		30	0,00
% Raggiungimento comportamenti organizzativi		0,00	
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE			

Data colloquio di valutazione

Firma valutato (per presa visione)

Firma valutatore

ALLEGATO 4B: DIRIGENTE CON INCARICO PROFESSIONALE

SCHEDA RIEPILOGATIVA DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

 DIRIGENTE CON INCARICO PROFESSIONALE		Anno	
Valutato			
Cognome e nome			
Profilo/Incarico			
Dipartimento			
Struttura			
Periodo	Dal	Al	
	RAGGIUNGIMENTO	PESO	PUNTEGGIO OTTENUTO
VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA		70	0,00
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		30	0,00
VALUTAZIONE COMPLESSIVA OBIETTIVI INDIVIDUALI E ORGANIZZATIVI	0%	100	0
VALUTAZIONE OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE	RAGGIUNGIMENTO	PESO	PUNTEGGIO OTTENUTO
OBIETTIVO STRATEGICO*			0,00
* qualora venga assegnato un obiettivo strategico dovrà essere valorizzato un peso max di 20 punti			
	% RAGGIUNGIMENTO		
VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE	0,00		

Data consegna

Firma valutato (per presa visione)

Firma responsabile

ALLEGATO 5A: PERSONALE COMPARTO TITOLARE DI INCARICO DI FUNZIONE (ORGANIZZATIVA O PROFESSIONALE)

 TITOLARE DI INCARICO DI FUNZIONE ORGANIZZATIVA O PROFESSIONALE Area professionisti della salute e funzionari		Anno	
<i>Valutato</i>			
Cognome e nome			
Area			
Profilo/Incarico			
Dipartimento			
Struttura			
Periodo	Dal	Al	
<i>Valutatore</i>			
Cognome e nome			
profilo/incarico			

VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	(da 1 a 5)	peso	punti maturati
PUNTUALITA', PRECISIONE, AUTONOMIA			
- Esegue correttamente e nel rispetto dei tempi le attività assegnate; - Evidenzia un agire autonomo e coerente con i vincoli organizzativi aziendali e con le disposizioni del responsabile della struttura; - Pianifica, in raccordo con il responsabile della struttura, in modo efficace le attività proprie e degli eventuali collaboratori, selezionando le priorità;		7	0,00
FLESSIBILITA'			
- E' disponibile a modificare i proprio schemi e/o orari in relazione alle esigenze della struttura; - Dimostra capacità di reazione a situazioni impreviste nel rispetto dei vincoli organizzativi e della linea gerarchica.		7	0,00
CONOSCENZE PROFESSIONALI / TECNICHE APPLICATE			
- Dimostra conoscenze teorico/pratiche delle procedure/attività di competenza della struttura; - Dimostra capacità professionali in funzione delle competenze necessarie all'incarico assunto. *- Dimostra capacità di focalizzare le cause di un problema e propone soluzioni efficaci.		7	0,00
ORIENTAMENTO VERSO I COLLEGHI / COLLABORATORI E BENESSERE ORGANIZZATIVO			
- Gestisce le relazioni con i colleghi dimostrando capacità di generare un clima favorevole alla collaborazione ed all'integrazione; - Favorisce la diffusione del proprio sapere, rendendosi disponibile a formare sul campo i collaboratori e aiutarli nell'apprendimento; - Favorisce la circolazione di informazioni chiare e coerenti con il mandato della struttura.		5	0,00
VALORI AZIENDALI			
- E' rispettoso dei contenuti del codice di comportamento aziendale nonché delle direttive e regolamenti aziendali.		4	0,00
Totale		30	0,00
% Raggiungimento comportamenti organizzativi			0,00

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE

Data colloquio di valutazione

Firma valutato (per presa visione)

Firma valutatore

ALLEGATO 5B: PERSONALE COMPARTO TITOLARE DI INCARICO DI FUNZIONE (ORGANIZZATIVA O PROFESSIONALE)

SCHEDA RIEPILOGATIVA DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

 TITOLARE DI INCARICO DI FUNZIONE ORGANIZZATIVA O PROFESSIONALE Area professionisti della salute e funzionari		Anno	
Valutato			
Cognome e nome			
Area			
Profilo/Incarico			
Dipartimento			
Struttura			
Periodo	Dal	Al	
	RAGGIUNGIMENTO	PESO	PUNTEGGIO OTTENUTO
VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA		70	0,00
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		30	0,00
VALUTAZIONE COMPLESSIVA OBIETTIVI INDIVIDUALI E ORGANIZZATIVI	0%	100	0
VALUTAZIONE OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE	RAGGIUNGIMENTO	PESO	PUNTEGGIO OTTENUTO
OBIETTIVO STRATEGICO*			0,00
* qualora venga assegnato un obiettivo strategico dovrà essere valorizzato un peso max di 20 punti			
	% RAGGIUNGIMENTO		
VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE	0,00		

Data consegna

Firma valutato (per presa visione)

Firma responsabile

ALLEGATO 6A: PERSONALE COMPARTO

PERSONALE COMPARTO		Anno	
			
Valutato			
Cognome e nome			
Area			
Profilo/Incarico			
Dipartimento			
Struttura			
Periodo	Dal	Al	
Valutatore			
Cognome e nome			
profilo/incarico			
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		(da 1 a 5)	punti maturati
PUNTUALITA', PRECISIONE, AUTONOMIA			
- Esegue correttamente e nel rispetto dei tempi le attività assegnate; - Rispetta le procedure e attua forme di autocontrollo che favoriscano la riduzione di errori.		6	0,00
FLESSIBILITA'			
- E' disponibile a modificare i propri schemi e/o orari in relazione alle esigenze della struttura; - Accetta e promuove il cambiamento operativo e l'innovazione.		6	0,00
CONOSCENZE PROFESSIONALI / TECNICHE APPLICATE			
- Dimostra conoscenze teorico/pratiche delle procedure/attività di competenza della struttura; - Traduce in modo efficace le indicazioni ricevute dai superiori in azioni; - Dimostra capacità di focalizzare le cause di un problema e proporre soluzioni efficaci.		6	0,00
ORIENTAMENTO VERSO I COLLEGHI E BENESSERE ORGANIZZATIVO			
- Dimostra capacità di gestire positivamente le relazioni con i colleghi; - Favorisce la circolazione delle informazioni e contribuisce a generare un clima favorevole alla collaborazione ed all'integrazione.		6	0,00
VALORI AZIENDALI			
- E' rispettoso dei contenuti del codice di comportamento aziendale nonché delle direttive e regolamenti aziendali;		6	0,00
Totale		30	0,00
% Raggiungimento comportamenti organizzativi		0,00	
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE			

Data colloquio di valutazione

Firma valutato (per presa visione)

Firma valutatore

ALLEGATO 6B: PERSONALE COMPARTO

SCHEDA RIEPILOGATIVA DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

 PERSONALE COMPARTO		Anno	
Valutato			
Cognome e nome			
Area			
Profilo/Incarico			
Dipartimento			
Struttura			
Periodo	Dal	Al	
	RAGGIUNGIMENTO	PESO	PUNTEGGIO OTTENUTO
VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA		70	0,00
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		30	0,00
VALUTAZIONE COMPLESSIVA OBIETTIVI INDIVIDUALI E ORGANIZZATIVI	0%	100	0
VALUTAZIONE OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE	RAGGIUNGIMENTO	PESO	PUNTEGGIO OTTENUTO
OBIETTIVO STRATEGICO*			0,00
<i>* qualora venga assegnato un obiettivo strategico dovrà essere valorizzato un peso max di 20 punti</i>			
	% RAGGIUNGIMENTO		
VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE	0,00		

Data consegna

Firma valutato (per presa visione)

Firma responsabile

ALLEGATO 7: SCALA COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

SCALA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

(punteggio da 1 a 5)

1 inadeguato	Prestazione non rispondente agli standard o alle attese Manifestazione di comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi
2 migliorabile	Prestazioni solo parzialmente rispondenti agli standard o alle attese Manifestazione di comportamenti vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici
3 Adeguito	Prestazioni mediamente in linea con gli standard o le attese Manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti anche se con difetti o lacune sporadiche e non sistematiche Non necessità di specifici interventi di miglioramento
4 Buono	Prestazione mediamente superiore agli standard o alle attese Manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti con assenza di difetti o lacune di rilievo
5 Ottimo	Prestazione ampiamente superiore agli standard o alle attese Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità Comportamento complessivamente assumibile quale modello di riferimento

ALLEGATO 8: ISTANZA DI CONCILIAZIONE



Alla SC Gestione Risorse Umane

risorseumane@arcs.sanita.fvg.it

e p.c. a

[valutatore]_____

_____@arcs.sanita.fvg.it

[mail istituzionale valutatore]

Oggetto: Valutazione della prestazione individuale anno 20XX. **Istanza di conciliazione.**

Il/La sottoscritt_____in servizio
presso _____

email per le comunicazioni inerenti la presente procedura _____

propone istanza di conciliazione

secondo la procedura prevista dal vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance aziendale, per le seguenti motivazioni:

A tal fine, allega la seguente documentazione:

1. _____
2. _____

Dichiara, infine, sotto la propria responsabilità, di essere consapevole delle sanzioni penali, nel caso di dichiarazioni non veritiere, di formazione o uso di atti falsi ai sensi e per gli effetti dell'art. 76 del D.P.R. n. 445/2000.

data_____

firma
