



IRCCS Azienda Ospedaliera Universitaria San Martino - IST
Istituto Nazionale per la Ricerca sul Cancro
Largo Rosanna Benzi, 10 16132 GENOVA

REGOLAMENTO AZIENDALE

Sistema di misurazione e valutazione della performance **area della dirigenza medica e veterinaria**





IRCCS Azienda Ospedaliera Universitaria San Martino - IST
Istituto Nazionale per la Ricerca sul Cancro
Largo Rosanna Benzi, 10 16132 GENOVA

Indice

Art.	Contenuti	Pagina
1	Oggetto e finalità	3
2	Principi	5
3	Destinatari della valutazione	6
4	Individuazione dei valutatori	7
5	Processo di valutazione	7
6	Strumenti di valutazione	8
7	Procedura conciliativa sulla valutazione dei risultati individuali	10
8	Disposizioni finali	12
9	Fonti e norme	12



IRCCS Azienda Ospedaliera Universitaria San Martino - IST
Istituto Nazionale per la Ricerca sul Cancro
Largo Rosanna Benzi, 10 16132 GENOVA

Art. 1

Oggetto e finalità

1. Il presente Regolamento, in armonia con le norme vigenti in materia, disciplina il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale per l'area della dirigenza medica e veterinaria ed ha pertanto lo scopo di disciplinare le attività e le modalità di monitoraggio, verifica dei risultati e valutazione delle Risorse umane mediante l'utilizzo graduale delle tecnologie informatiche utili, nell'ottica della digitalizzazione della P.A. nonché delle procedure del sistema di qualità aziendale.
2. La “valutazione individuale” è innanzitutto valorizzazione delle “Risorse umane” e dell’Istituto con un impegno condiviso. Con l’espressione “Risorse umane” si intende evidenziare l'aspetto di valore o capitale insito nel personale, nella sua professionalità e nelle sue competenze.
3. Gli scopi prioritari della misurazione e valutazione della performance individuale sono i seguenti:
 - evidenziare l’importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell’azienda nel suo insieme e della struttura organizzativa di appartenenza mettendo in risalto il comportamento e la capacità professionale, la capacità gestionale e manageriale;
 - chiarire e comunicare che cosa ci si attende – produttività in termini di performance individuale rispetto agli obiettivi assegnati- valore di risultato atteso rispetto agli indicatori predeterminati;
 - supportare le singole persone nel miglioramento della loro performance anche attraverso idonei percorsi di monitoraggio ed intervento correttivo ai fini dell’allineamento dell’azione con gli obiettivi complessivi dell’azienda;
 - valutare la performance e comunicare i risultati e le aspettative future alla singola persona;
 - contribuire a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole.
4. Il sistema di valutazione che viene adottato valorizza e misura, adeguatamente, in maniera equilibrata e integrata, la dimensione organizzativa e la dimensione individuale delle prestazioni rese e dei risultati conseguiti. Esso consente, inoltre, l’applicazione dei sistemi premianti previsti dalle norme vigenti.
5. La valutazione individuale è uno strumento fondamentale per lo sviluppo delle Risorse umane che si inserisce in un più generale processo di razionale e corretta gestione di queste e rispetto al quale l’attribuzione di incentivi economici costituisce solo una, pur rilevante, componente.



6. Il sistema di valutazione delle prestazioni delle Risorse umane si ispira a un modello di direzione e gestione per obiettivi, previa determinazione annuale.
7. Tutto il personale, sulla base di quanto stabilito nel presente Regolamento, verrà pertanto inserito nel sistema aziendale di valutazione individuale permanente.
8. La valutazione dei dirigenti – che è diretta alla verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati e della professionalità espressa – è caratteristica essenziale ed ordinaria del loro rapporto di lavoro e si articola come segue:
 - Valutazione del risultato annuale.
La valutazione è determinata sia dal risultato certificato dal Nucleo di valutazione/OIV relativamente al raggiungimento degli obiettivi di budget della struttura, attribuiti nella loro totalità alla dirigenza ad essa assegnata, sia dalla valutazione espressa dal dirigente responsabile relativamente all'apporto collaborativo individuale.
La valutazione annuale è finalizzata alla determinazione della retribuzione di risultato.
I risultati finali della valutazione annuale sono riportati nel fascicolo personale.
 - Verifica dell'esercizio dell'incarico dirigenziale attribuito.
La verifica è effettuata alla scadenza dell'incarico dirigenziale dal Direttore sovraordinato e dal Collegio tecnico (in seconda istanza) e costituisce prerequisite, in relazione all'esito, dell'attribuzione dell'incarico relativo al quinquennio successivo.
I risultati finali della valutazione al termine dell'incarico sono riportati nel fascicolo personale.
Tutti i giudizi definitivi conseguiti relativamente alla verifica e valutazione annuale dei risultati di gestione del dirigente di struttura complessa e di struttura semplice nonché dei risultati raggiunti da tutti i dirigenti in relazione agli obiettivi affidati, anche ai fini dell'attribuzione della retribuzione di risultato, sono parte integrante degli elementi di valutazione dell'Istituto per la conferma o il conferimento di qualsiasi incarico o per l'acquisizione degli altri benefici.
9. Il sistema di valutazione dell'Istituto si configura pertanto come un sistema integrato che interessa due distinti livelli:
 - 1) Il livello di conseguimento dei risultati nell'attività svolta attraverso la partecipazione attiva del personale assegnato alla struttura;
 - 2) Il livello di prestazioni individuali, le competenze, ovvero il grado di professionalità espressa nell'espletamento del servizio.



IRCCS Azienda Ospedaliera Universitaria San Martino - IST
Istituto Nazionale per la Ricerca sul Cancro
Largo Rosanna Benzi, 10 16132 GENOVA

Art. 2

Principi

1. Il presente Regolamento è improntato ai principi in materia di valutazione contenuti nelle norme vigenti, quali la verifica del raggiungimento di obiettivi predefiniti dall'Istituto, il miglioramento organizzativo, il conseguimento di più elevati livelli di efficienza, di efficacia e di economicità dei servizi istituzionali.
2. Presupposto dell'intero processo valutativo è la relazione partecipativa che si instaura tra valutatore e valutato in un contesto relazionale fondato su reciproca lealtà, chiarezza e trasparenza al fine del perseguimento di obiettivi ed azioni condivise.
3. In base a quanto premesso, il sistema di valutazione è improntato ai seguenti principi:
 - a) valorizzazione delle Risorse umane;
 - b) rispetto dei principi generali previsti dalle norme vigenti;
 - c) coerenza con i documenti di programmazione aziendale;
 - d) trasparenza, con particolare riferimento alle informazioni concernenti le misurazioni e valutazioni della performance;
 - e) chiarezza e intelligibilità degli indicatori qualitativi e delle metriche utilizzate per questi;
 - f) illustrazione dei descrittori degli indicatori qualitativi e delle metriche utilizzate per questi;
 - g) diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del valutatore;
 - h) preventiva e formale definizione e illustrazione degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi richiesti ai valutati da parte dei valutatori nonché massima chiarezza degli stessi;
 - i) miglioramento della qualità dei servizi offerti;
 - j) chiarezza nell'individuazione di fasi, tempi, modalità, soggetti e responsabilità del processo nonché nella definizione delle modalità di raccolta dei dati;
 - k) differenziazione dei giudizi;



IRCCS Azienda Ospedaliera Universitaria San Martino - IST
Istituto Nazionale per la Ricerca sul Cancro
Largo Rosanna Benzi, 10 16132 GENOVA

- l) partecipazione attiva al procedimento da parte del valutato, anche attraverso il diritto al contraddittorio nonché tramite la previsione di apposita procedura di conciliazione;
 - m) periodicità annuale del processo con la definizione di *step* intermedi;
 - n) piena responsabilità del valutatore sulla valutazione dei collaboratori e sul grado di partecipazione ai risultati;
 - o) collegamento della valutazione al sistema premiante.
4. Per la realizzazione dei suddetti principi l'Istituto adotta, in conformità al presente Regolamento, sistemi e metodologie improntati a chiarezza e trasparenza nei confronti dei dipendenti valutati, alla massima condivisione possibile di obiettivi e indicatori, alla responsabilità dei singoli, valutati e valutatori, alla reale incentivazione del merito anche attraverso la differenziazione dei giudizi e dei relativi premi, tenuto anche conto degli incarichi conferiti.

Art. 3

Destinatari della valutazione

1. Il personale dirigente è inserito nel sistema aziendale di valutazione individuale (dal 1° gennaio al 31 dicembre di ciascun anno) in presenza delle seguenti caratteristiche:
 - a) personale a tempo indeterminato: aver superato il periodo di prova;
 - b) personale a tempo determinato: aver prestato almeno sei mesi di servizio nel corso dell'anno relativo alla valutazione.
2. E' sottoposto a valutazione il personale che abbia svolto un minimo di periodo di servizio nel corso dell'anno oggetto di riferimento di almeno 180 giorni, considerando assunzione/cessazione ed eventuali aspettative o altre assenze che interrompono il servizio (le ferie non interrompono il servizio).
3. Il sistema di valutazione individuale viene effettuato anche quando il lavoratore, in corso d'anno, viene assegnato ad altra struttura. Tale valutazione viene attivata quando il servizio prestato ha avuto una durata di almeno un mese. La valutazione, effettuata con le modalità di cui al successivo art. 4, comma 3, sarà pertanto riferita a un limitato periodo dell'anno che concorrerà pro quota alla valutazione finale.



IRCCS Azienda Ospedaliera Universitaria San Martino - IST
Istituto Nazionale per la Ricerca sul Cancro
Largo Rosanna Benzi, 10 16132 GENOVA

Art. 4

Individuazione dei valutatori

1. I soggetti preposti alla valutazione sono individuati nominalmente dall'Istituto per ogni singola struttura organizzativa secondo quanto di seguito specificato:

VALUTATO	VALUTATORE
Direttore s.c.	<i>Il Direttore di area o il Direttore del dipartimento afferenti</i>
Responsabile s.s. dipartimentale	<i>Il Direttore del dipartimento di afferenza</i>
Responsabile s.s. articolazione di s.c.	<i>Il Direttore della s.c. di afferenza</i>
restante personale	<i>Il Direttore della s.c. o il Responsabile della s.s. afferenti</i>

2. Detto personale, per svolgere funzioni di valutatore, deve aver frequentato, con profitto, il corso obbligatorio di formazione propedeutico organizzato dall'Istituto.
3. Nel caso di trasferimento o cessazione dal servizio in corso d'anno del valutatore, il medesimo sarà tenuto a concludere la propria funzione con la valutazione delle Risorse umane assegnate fino alla data di afferenza.

Art. 5

Processo di valutazione

1. La procedura di valutazione verrà condotta attraverso lo strumento del colloquio valutativo articolato, a regime, nelle seguenti fasi:
 - A. I Direttori/Responsabili della struttura di afferenza comunicano tempestivamente, comunque entro il primo trimestre dell'anno, a tutto il personale gli obiettivi assegnati dalla Direzione aziendale in coerenza con le risorse assegnate, le modalità previste per il raggiungimento degli stessi, indicano i valutatori i quali informano i dipendenti sui criteri e le modalità di valutazione delle performance individuali.
 - B. Il primo colloquio tra il valutatore e il valutato è di tipo informativo-descrittivo relativamente alla procedura di valutazione e viene effettuato all'inizio del periodo oggetto di valutazione. Al fine di documentare l'avvenuta informativa è previsto che il valutatore richieda al valutato di apporre la propria firma su apposito verbale di avvenuta contestualizzazione (allegato A).



IRCCS Azienda Ospedaliera Universitaria San Martino - IST
Istituto Nazionale per la Ricerca sul Cancro
Largo Rosanna Benzi, 10 16132 GENOVA

- C. Il valutatore è tenuto ad effettuare un monitoraggio anche in corso d'anno, almeno una volta nel primo semestre, per verificare l'andamento della performance individuale del valutato. Il risultato dovrà essere reso noto agli interessati. Il valutatore che dovesse riscontrare un andamento complessivo della performance del valutato inferiore al 60% (rispetto agli elementi oggetto della valutazione) dovrà individuare un percorso di miglioramento da condividere con l'interessato attraverso un colloquio. Tale incontro dovrà essere documentato (allegato B).
- D. Il processo di valutazione si concluderà con un colloquio finale che rappresenta un momento di scambio da cui emergono i risultati della valutazione e si concretizzerà con la compilazione informatizzata della scheda individuale di valutazione (giudizio sintetico complessivo), del cui esito il valutato viene portato a conoscenza e a sua volta potrà esprimere commenti al riguardo (commenti del valutato rispetto alla valutazione ottenuta). La scheda di valutazione viene sottoscritta da ambo le parti, il valutato per presa visione.
- E. Il processo di valutazione si conclude, di norma, entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione.

Art. 6

Strumenti di valutazione

1. La valutazione delle performance individuali annuali viene documentata attraverso la compilazione della scheda di valutazione individuale. Sono individuate due tipologie di scheda:
 - Area dirigenza medica, veterinaria, sanitaria;
 - Area dirigenza professionale, tecnica, amministrativa.
2. La scheda di valutazione individuale è gestita mediante un software appositamente predisposto (Sistema informatico di valutazione).
3. Il Sistema informatico di valutazione ha lo scopo di gestire le schede per la valutazione sia del Comparto sia della Dirigenza.
4. Non è prevista la circolazione cartacea del documento, salve eccezioni motivate. All'interno della funzionalità Web sarà consentito a ciascun dipendente di visualizzare la propria scheda di valutazione.



5. La valutazione viene realizzata con l'attribuzione di punteggi i quali derivano da diversi elementi di valutazione raggruppati per area (competenze e comportamenti: generali e tecnico specifici, raggiungimento degli obiettivi individuali) con vari elementi di valutazione. Per ogni elemento di valutazione è previsto un *range* di punteggi e per ogni area è previsto un peso del punteggio. Il punteggio finale deriva dalla somma dei punteggi "pesati" di ciascuna area, i quali vengono calcolati facendo la media degli elementi dell'area moltiplicata per il peso dell'area stessa (punteggi "pesati" di ciascuna area).
6. La scheda di valutazione individuale, approvata con il Piano della performance, comprende due sezioni distinte strutturate come segue:

1) COMPETENZE E COMPORTAMENTI:

1. Partecipazione alla vita organizzativa (4 items)
2. Competenze tecnico specialistiche e sviluppo professionale (3 items)
3. Soluzione dei problemi (1 items)
4. Programmazione, organizzazione e mantenimento impegni (3 items)
5. Innovazione (2 items)
6. Relazione con i colleghi (1 item)
7. Relazione con le altre strutture organizzative (2 items)
8. Relazione con pazienti, familiari, associazioni, istituzioni esterne (1 items)
9. Altre competenze (3 items)

2) RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

Devono essere individuati almeno tre obiettivi, ciascuno dei quali deve avere una propria pesatura.

7. A ciascun *item* deve essere assegnata una valutazione da 1 a 5 punti. I cinque punti di valutazione assegnabili a ciascun *item* derivano da comportamenti osservabili. E' stabilita la seguente legenda:

1 = insoddisfacente

Descrive un livello di contributo decisamente inferiore rispetto all'atteso.

2 = da migliorare

Descrive un livello di contributo inferiore all'atteso, che presenta significativi margini di miglioramento.

3 = sufficiente

Descrive un livello di contributo sufficiente rispetto all'atteso.



IRCCS Azienda Ospedaliera Universitaria San Martino - IST
Istituto Nazionale per la Ricerca sul Cancro
Largo Rosanna Benzi, 10 16132 GENOVA

4 = buono

Descrive un livello di contributo ritenuto buono, superiore all'atteso e costante nel tempo.

5 = ottimo

Descrive un livello di contributo ritenuto ottimo, decisamente superiore all'atteso e costante nel tempo.

8. Ciascun *item* ha una sua pesatura che può anche essere uguale per tutti gli *items*.
9. Al fine di evitare disparità determinate da gruppi di valutazioni appiattite verso gli estremi della scala di giudizio, il dato individuale verrà normalizzato utilizzando la variabilità dei punteggi attribuiti da ciascun valutatore (deviazione standard sulla media del gruppo dei valutati). Questo dato è una misura indiretta della capacità di differenziare i giudizi assegnati alla propria equipe.

Art. 7

Procedura conciliativa sulla valutazione dei risultati individuali

1. La conciliazione non va confusa con il contraddittorio, cui il dipendente valutato ha diritto, e che si realizza, per definizione, mediante un confronto con il valutatore stesso, e la cui sede naturale è quella del colloquio finale di valutazione. Il meccanismo del contraddittorio, infatti, è parte del procedimento di valutazione, mentre le procedure di conciliazione costituiscono una fase eventuale ed esterna al procedimento, volta a consentire il raggiungimento di una conciliazione tra le parti.
2. Per le finalità di cui al presente articolo è costituito un apposito Collegio di conciliazione che è chiamato a pronunciarsi sulla corretta applicazione del Sistema, nel caso in cui insorgano conflitti (ad esempio, nel caso di valutazione negativa contestata dal valutato).
3. La composizione del Collegio di conciliazione deve rispettare il principio della terzietà dello stesso; pertanto, sono di volta in volta esclusi i dirigenti gerarchicamente sovra ordinati ai valutati e ai valutatori.
4. Il Collegio di conciliazione è organo collegiale perfetto, designato dal Direttore Generale, composto – come di seguito specificato – da tre membri dell'Istituto di cui il più anziano di età svolge le funzioni di presidente:
 - un Direttore di dipartimento,
 - un Dirigente medico o veterinario, in relazione al profilo dell'interessato,
 - il Direttore della U.O. Sviluppo risorse umane.



IRCCS Azienda Ospedaliera Universitaria San Martino - IST
Istituto Nazionale per la Ricerca sul Cancro
Largo Rosanna Benzi, 10 16132 GENOVA

5. Il dipendente che ritiene la valutazione espressa dal responsabile valutatore non congrua può richiederne la revisione.
6. Al riguardo è prevista l'attivazione di una procedura di conciliazione, improntata ai principi della celerità, della efficacia, della efficienza e della economicità, che prevede i seguenti passaggi:
 - a) il valutato ha 10 giorni lavorativi di tempo, salvo impedimenti debitamente certificati, per richiedere l'attivazione della procedura di conciliazione, presentando apposita istanza di conciliazione indirizzata all'U.O. Sviluppo risorse umane, secondo il fac-simile allegato (allegato C). Tale istanza, a regime, dovrà essere effettuata per via telematica.
 - b) le osservazioni in merito all'oggetto della non condivisione dovranno essere formulate per iscritto nei termini sopra indicati: non saranno ammissibili osservazioni generiche.
 - c) l'U.O. Sviluppo risorse umane, ricevuta la scheda di valutazione e verificata la richiesta di revisione della stessa, la trasmette al Collegio di conciliazione, costituito secondo i criteri definiti nel presente articolo.
 - d) il Collegio di conciliazione, dopo aver acquisito tutta la documentazione ritenuta necessaria, tenuto conto delle posizioni espresse dal valutato, eventualmente assistito da dirigente sindacale o da persona di fiducia, in sede di contraddittorio con il valutatore, formula una proposta per la risoluzione della controversia. E' altresì prevista la possibilità, da parte del Collegio di conciliazione, di invitare, al termine del contraddittorio, il valutatore a riformulare la valutazione individuale.
 - e) della procedura di conciliazione deve essere redatto un verbale che viene allegato alla documentazione relativa alla valutazione individuale.
 - f) il verbale e la scheda di valutazione, eventualmente riformulata, sono inviati all'U.O. Sviluppo risorse umane.
 - g) la procedura di conciliazione dovrà essere conclusa, di norma, entro venti giorni dalla ricezione della scheda da parte dell'U.O. Sviluppo risorse umane.
7. Il valutato, entro 5 giorni dalla comunicazione (notificazione, pubblicazione o piena conoscenza) della conclusione della procedura di conciliazione, può presentare un esposto straordinario al Direttore Generale finalizzato a trovare la conciliazione non raggiunta. Sarà cura del valutato reperire nuovi elementi a supporto della segnalazione, da circostanziare e/o documentare nell'ambito della nota di trasmissione (nota scritta da trasmettere al protocollo



IRCCS Azienda Ospedaliera Universitaria San Martino - IST
Istituto Nazionale per la Ricerca sul Cancro
Largo Rosanna Benzi, 10 16132 GENOVA

Generale). Il ricorrente è altresì tenuto a indicare un Dirigente dell'Istituto che insieme a un dirigente individuato dal Direttore Generale e dal Direttore U.O. Medicina legale costituiranno il Collegio straordinario di conciliazione, presieduto dal Direttore U.O. Medicina legale.

8. Il Collegio straordinario di conciliazione, tenuto conto delle nuove informazioni espresse dal valutato, in sede di contraddittorio con il valutatore e il valutato, che potrà farsi assistere da persona di sua fiducia, formula una proposta per la risoluzione della controversia. E' altresì prevista la possibilità, da parte del Collegio straordinario di conciliazione, di invitare, al termine del contraddittorio, il valutatore a riformulare la valutazione individuale. Della predetta procedura straordinaria deve essere redatto un verbale che viene allegato alla documentazione relativa alla valutazione individuale.

Art. 8

Disposizioni finali

1. La procedura di valutazione dovrà consentire la tutela della privacy come previsto dalla normativa vigente, con individuazione, da parte dei responsabili delle strutture organizzative, degli incaricati del trattamento dei dati.
2. Il presente Regolamento si applica anche a tutto il personale universitario in convenzione.
3. Il presente Regolamento ha valenza per gli anni 2013-2014 e comunque fino all'approvazione di un nuovo Regolamento in materia e sarà necessariamente revisionato qualora dopo la sua approvazione dovessero intervenire, in materia di valutazione e di attribuzione degli incentivi, disposizioni contrattuali, statali o regionali relative al S.S.N.

Art. 9

Fonti e norme

1. Con l'entrata in vigore del presente regolamento cessa di avere efficacia qualsiasi altra precedente disciplina in materia.
4. Per quanto non previsto nel presente regolamento, si applicano le disposizioni normative e contrattuali vigenti nel tempo, in particolare:
 - D.lgs. 165 del 30/03/2001 "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche";
 - D.lgs. 27/10/2009 n. 150 "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.
 - CCNL area della dirigenza medica e veterinaria.



IRCCS Azienda Ospedaliera Universitaria San Martino - IST
Istituto Nazionale per la Ricerca sul Cancro
Largo Rosanna Benzi, 10 16132 GENOVA

Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale - area della dirigenza MEDV
VERBALE DI ILLUSTRAZIONE E DESCRIZIONE SCHEDE DI VALUTAZIONE E INDICATORI

STRUTTURA	
VALUTATORE	

In data odierna è avvenuto l'incontro informativo-descrittivo tra il valutatore e il/i valutato/i relativamente alla procedura di valutazione. E' stata chiarita la metodologia ed è stata presentata e spiegata la scheda di valutazione individuale pertinente. Particolare attenzione è stata data all'illustrazione degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi richiesti al/ai valutato/i da parte dei valutatore nonché massima chiarezza degli stessi.

Eventuali annotazioni rilevanti da parte del valutatore e/o valutato:

Cognome nome

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

firma.....

cognome e nome	matricola	firma di presenza all'incontro e di check

Genova,

Il Valutatore



IRCCS Azienda Ospedaliera Universitaria San Martino - IST
Istituto Nazionale per la Ricerca sul Cancro
Largo Rosanna Benzi, 10 16132 GENOVA

Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale - area della dirigenza MEDV
VERBALE DI COMUNICAZIONE ANDAMENTO DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

STRUTTURA			
VALUTATORE			
VALUTATO	cognome nome	inquadramento	matricola

In data odierna è avvenuto l'incontro tra il valutatore e il valutato relativamente all'andamento della performance individuale. Il Valutatore, avendo riscontrato, relativamente al dipendente convocato, un andamento complessivo inferiore al 60% rispetto agli elementi oggetto della valutazione, ha comunicato al medesimo - attraverso un colloquio - il seguente percorso di miglioramento:

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

Eventuali annotazioni rilevanti da parte del valutatore e/o valutato:

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

firma.....

Genova,

firma di presenza all'incontro e di check del VALUTATO	Firma del VALUTATORE



IRCCS Azienda Ospedaliera Universitaria San Martino - IST
Istituto Nazionale per la Ricerca sul Cancro
 Largo Rosanna Benzi, 10 16132 GENOVA

Al Direttore
 U.O. Sviluppo risorse umane
 IRCCS Azienda Ospedaliera Universitaria San Martino – IST
 Istituto Nazionale per la Ricerca sul Cancro

Il/La sottoscritt.. .., dipendente in qualità di
 presso, non
 condividendo la valutazione effettuata da, in data
, ed avendo già proceduto al contraddittorio con il valutatore, chiede
 l’attivazione della procedura di conciliazione prevista dall’art. 7 del Regolamento aziendale
 Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale - **area della dirigenza
 MEDV**, relativamente al/i seguente/i punti:

.....
 per le motivazioni sotto riportate:

.....
 per le motivazioni sotto riportate:

Genova, **firma**