

Proposta di Regolamento

Valutazione del personale delle professioni sanitarie con funzioni di coordinamento

INDICE

Premessa	Pago 3
1.1 Perché si valuta	Pago 3
1.2 Che cosa si valuta	Pago 4
1.3 Chi è valutato	Pago 4
1.4 Chi valuta	Pago 4
1.4.1 All'inizio dell'anno	Pago 5
1.4.2 Durante l'anno	Pago 5
1.4.3 L'osservazione della valutazione durante l'anno	Pago 5
1.4.4. Al termine dell'anno	Pago 5
1.5 La trasmissione della valutazione	Pago 5
1.6 La discordanza col valutato	Pago 6
1.7 I possibili risvolti contrattuali della valutazione	Pago 6
Flow chart del processo di valutazione	Pago 7
1.8 Lo strumento di valutazione: le schede	Pago 8
1.8.1 La valutazione fattoriale	Pago 8
1.8.2 La valutazione è relativa alla posizione coperta	Pago 8
1.8.3 La valutazione è punteggio	Pago 8
1.9 Lo sviluppo del professionista	Pago 9
Allegati: <i>Schede di valutazione</i>	

1. Premessa

Il CCNL Area Comparto 1998-2001, nel definire la nuova e diversa classificazione del personale, modifica significativamente le regole ai percorsi di carriera e allo sviluppo professionale del personale delle Aziende Sanitarie. L'obiettivo è quello di ricercare efficienza all'interno delle organizzazioni, attraverso:

- il recupero della spinta motivazionale del personale;
- il riconoscimento dei risultati raggiunti;
- la valorizzazione delle professionalità internamente esistenti consentendo consentendo contemporaneamente maggiore flessibilità e razionalizzazione all'organizzazione del lavoro nelle strutture sanitarie lavoro nelle strutture sanitarie.

Il processo di applicazione del CCNL prevede necessariamente la progettazione o riprogettazione interna aziendale (organigrammi, dotazioni organiche per profilo e centro di responsabilità, posizioni organizzative cui corrispondono incarichi), insieme alla definizione di un sistema di progressione orizzontale e verticale e alla definizione di un sistema di valutazione permanente.

Il sistema di valutazione permanente deve essere semplice, agile, coerente con i ruoli organizzativi definiti e le professionalità presenti, oggettivo, diffuso e accettato.

Il sistema deve servire per:

- valutare i comportamenti organizzativi e non le singole persone;
- consentire l'autovalutazione e il confronto-valutato-valutato re;
- consentire di esplicitare quali siano i comportamenti premiati in Azienda;
- consentire la rilevazione dei fabbisogni formativi e quindi la calibratura del sistema formativo alle effettive esigenze aziendali, operando dove vi siano effettivi fabbisogni formativi..

1.1 Perché si valuta

Presupposto di qualsiasi attività di valutazione è la convinzione che il lavoro umano organizzato in qualsiasi campo di attività è sempre migliorabile a vantaggio sia di chi è direttamente coinvolto nell'azione, sia dei fruitori dell'azione stessa.

La valutazione si configura come uno strumento in grado di favorire la capacità di governo da parte delle organizzazioni, nonché di assicurare una maggiore trasparenza dei processi decisionali ed organizzativi a beneficio sia degli operatori che dell'Azienda.

Tale miglioramento viene conseguito utilizzando tecniche, procedure e strumenti di valutazione dell'attività scientificamente fondati, vale a dire basati su acquisizioni teoriche-pratiche riconosciute come valide dalla comunità scientifica e comunque applicate in modo pubblico, ripetibile e controllabile.

I più rilevanti principi dell'attività di valutazione sono costituiti da:

- adeguatezza dei livelli di prestazione;

- rispetto degli ambiti e delle competenze professionali;
- informazione corretta;
- imparzialità, autonomia di giudizio e riservatezza.

Il Servizio delle Professioni Sanitarie, consapevole della fondamentale importanza del momento di valutazione delle proprie risorse, propone un sistema di valutazione che intende rispondere ai seguenti principi:

- migliorare le prestazioni degli individui utilizzando la valutazione come stimolo;
- premiare il merito individuale attraverso un riconoscimento economico;
- favorire la crescita professionale degli individui attraverso interventi di sviluppo (affiancamento, mobilità interna, autoformazione addestramento);
- disporre di informazioni per la gestione di risorse umane (mobilità interna, piani di carriera, etc).

1.2 Che cosa si valuta

L'oggetto della valutazione è unicamente la prestazione individuale di lavoro, cioè il contributo dato dalla persona nell'arco di tempo considerato (in genere un anno). In altre parole, la valutazione si concentra su ciò che la persona ha fatto nel corso dell'anno considerato.

Al fine di precisare con chiarezza le attese dell'Azienda Sanitaria Locale di Sassari in merito alla prestazione di lavoro di ciascuna risorsa, sono state individuate diverse schede. Ciascuna persona viene valutata rispetto ad un preciso standard di competenza secondo modalità indicate chiaramente in seguito.

1.3 Chi è valutato

Il sistema di valutazione in oggetto si applica a tutti i dipendenti dell'Azienda, appartenenti alle professioni sanitarie infermieristiche, sanitaria ostetrica e sanitarie tecniche con funzioni di coordinamento. Nel caso in cui il dipendente, per qualsiasi causa, risulti assente dal servizio per più di sei mesi nell'anno considerato, non sarà valutato.

1.4 Chi valuta

La valutazione della risorsa è effettuata dal:

- **Dirigente Responsabile del Servizio delle Professioni Sanitarie, il Responsabile di Posizione Organizzativa di Dipartimento/Distretto e il Responsabile dell'U.O./Servizio di appartenenza.**
- **dalla risorsa stessa** (autovalutazione), qualora lo si ritenga necessario.

E' bene precisare che il collegio valutatore ha la responsabilità piena della valutazione. E' tenuto all'effettuazione della valutazione nei tempi indicati, ovvero entro il mese successivo al periodo di valutazione. Laddove l'operatore da valutare è stato assegnato a più UU.OO. nel corso dell'anno, la valutazione compete al valutatore presso cui il valutato è in servizio al 31 dicembre, acquisite le valutazioni dei responsabili precedenti...

La valutazione delle prestazioni non è un evento isolato e non si limita alla compilazione annuale delle schede, bensì si articola in fasi, momenti e attività, come di seguito descritte.

1.4.1 All'inizio dell'anno

I valutatori e il valutato si incontrano per pianificare la prestazione. Questo momento ha alcuni obiettivi importanti:

- riesaminare la metodologia e il processo di valutazione, consultando il manuale di compilazione e chiarendo eventuali dubbi;
- consegnare copia della scheda di valutazione al valutato.

Il colloquio, a seconda dei casi, può essere singolo o collettivo per profilo professionale. E' comunque auspicabile che sia un'occasione di confronto ampio su tutto quello che riguarda lo sviluppo professionale del valutato, la sua carriera e collocazione aziendale, il suo livello di soddisfazione.

1.4.2 Durante l'anno

Si tratta di incontri informali sull'andamento della prestazione, in cui valutatori e valutati si scambiano pareri e osservazioni. E' ipotizzabile inoltre, un incontro ufficiale intermedio a circa metà del processo annuale, per formalizzare osservazioni e problemi sull'andamento della prestazione.

1.4.3 L'osservazione della valutazione durante l'anno

Nel caso in cui il valutatore ritenga di non potersi basare solo sulla propria osservazione diretta della persona al lavoro (per es. perché non ritiene di possedere la preparazione tecnica per valutare uno specifico aspetto, oppure perché non osserva la persona per un tempo sufficiente) è tenuto a consultare più soggetti: per documentarsi maggiormente sull'operato della risorsa valutata. In questo caso possono concorrere alla valutazione almeno cinque diversi soggetti:

- il Responsabile di U.O. Semplice o Complessa;
- operatori *professional* che collaborano con il valutato;
- utenti e/o degenti;
- autovalutazione del valutato - attraverso la compilazione della scheda al valutato -

In questo modo il valutatore finale potrà incrociare e integrare tra loro fonti di informazione diverse e formulare una valutazione attendibile.

1.4.4 Al termine dell'anno

Al termine del periodo annuale considerato prima del colloquio finale, viene elaborata la valutazione. Durante il colloquio il valutatore illustrerà al valutato le proprie riflessioni sulle singole competenze. Verrà effettuata l'analisi dei punti di forza e di debolezza e verrà definita una valutazione condivisa dal valutato.

E' utile ricordare che la valutazione deve concentrarsi sulle prestazioni concrete fornite dal valutato e ogni aspetto deve essere discusso col valutato, eventuali differenze potranno essere registrate sulla scheda.

1.5 La trasmissione della valutazione

Il valutatore trasmette la scheda al Dirigente Responsabile del Servizio delle Professioni Sanitarie. Quest'ultimo, con il supporto dell'area in "staff" *Qualità e Sviluppo Professionale*, trasmetterà la scheda di valutazione al Servizio Gestione e Sviluppo Risorse Umane. Tale scheda dovrà essere

accompagnata da apposita comunicazione attraverso il protocollo generale. Onde poter gestire le fasi successive, le schede dovranno pervenire entro il 31 gennaio dell'anno successivo alla sessione di valutazione. La valutazione è ufficializzata con l'elaborazione del punteggio da parte del Servizio Gestione e Sviluppo Risorse Umane.

1.6 La discordanza col valutato

Nel caso in cui non si realizzasse l'accordo sulla valutazione tra valutatore e valutato, quest'ultimo ha la facoltà di non sottoscrivere la scheda ed allegare le proprie valutazioni. Il valutatore ha l'obbligo di :

- **segnalare i motivi del mancato accordo nell'apposito riquadro della scheda.**

La scheda verrà trasmessa dal valutatore al suo Responsabile in "line" , il Dirigente Responsabile del Servizio delle Professioni Sanitarie per risolvere il contenzioso e giungere alla valutazione definitiva. Quest'ultimo provvederà a trasmettere la scheda al Servizio Gestione e Sviluppo Risorse Umane

1.7 I possibili risvolti contrattuali della valutazione

Il CCNL lega alla valutazione sul raggiungimento di obiettivi il rinnovo dell'incarico di coordinamento e il riconoscimento della quota di indennità variabile. Lo stesso contratto prevede che ogni azienda si doti di metodologie per la valutazione permanente delle prestazioni e dei risultati dei singoli dipendenti. .

Al fine del miglioramento qualitativo dei servizi e dello sviluppo delle singole professionalità si potrebbe ipotizzare un'articolazione in 3 fasce:

Coordinatori Professioni Sanitarie Infermieristiche, Ostetriche e Tecniche

1° fascia da 85 a 100 punti - riconoscimento della quota di indennità di coordinamento variabile

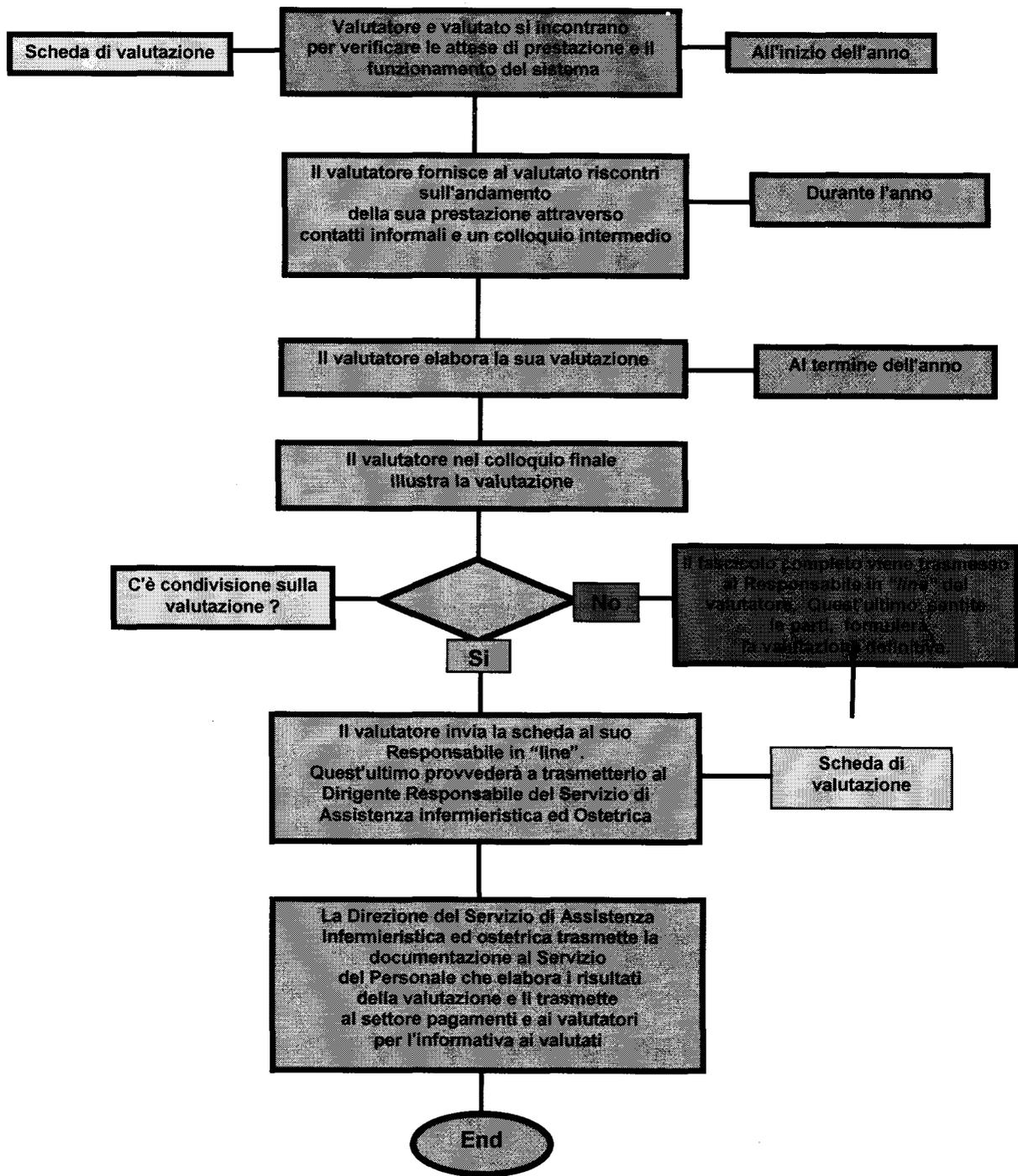
2° fascia da 70 a 84 punti - mantenimento della funzione di coordinamento

3° fascia da 0 a 69 punti - revoca dell'incarico di funzioni di coordinamento

Gli obiettivi dovranno essere raggiunti nel triennio con verifica annuale dello stato di avanzamento secondo i criteri previsti dal regolamento per la valutazione del personale con funzioni di coordinamento afferente al Servizio delle Professioni Sanitarie. La valutazione negativa per due anni consecutivi determina la revoca dell'incarico.

La valutazione è ufficializzata con l'elaborazione del punteggio da parte del Servizio Gestione e Sviluppo Risorse Umane.

Flow chart del processo di valutazione



1.8 Lo strumento di valutazione: le schede

Al fine di raggiungere la valutazione della performance del valutato sono state ipotizzate diverse schede che si allegano di seguito.

1.8.1 La valutazione è fattoriale

La metodologia adottata intende entrare nel vivo della prestazione componendola in alcuni elementi..

La scheda 1. relativa ai professionisti con funzioni di Coordinamento, fa riferimento a cinque aree di particolare rilievo aziendale:

- **area 1 : pianificazione;**
- **area 2 : organizzazione dell'assistenza e valutazione della qualità;**
- **area 3 : attività domestico-alberghiera;**
- **area 4 : gestione, coordinamento e valutazione del gruppo di lavoro;**
- **area 5 : formazione e aggiornamento.**

La scheda 1 comprende i seguenti campi:

Dati anagrafici e riferimenti organizzativi

Oltre al cognome e nome e qualifica del valutato, sono riportati cognome e nome del valutatore, struttura di appartenenza e periodo temporale di riferimento.

Autovalutazione

Accordo sul giudizio

La scheda prevede la segnalazione dell'accordo o meno tra valutato e valutatore circa il giudizio confermato da quest'ultimo. In caso di disaccordo dichiarato, il Responsabile in line" del valutatore provvederà a calcolare lo scarto tra le due valutazioni..

Annotazioni e commenti

E' presente un apposito spazio dove motivare e/o precisare i giudizi espressi in particolare nel caso di difformità e/o non accettazione

Firma e visti

La scheda va firmata dall'operatore valutato e dal suo valutatore

1.8.2 La valutazione è relativa alla posizione coperta

Non si valuta mai una prestazione di lavoro in termini assoluti, lo si fa sempre riferendosi ad uno standard ideale. Per dare trasparenza al processo è necessario dichiarare ed esplicitare il criterio, lo standard ideale utilizzato per valutare.

Ciò significa che non esiste una scheda uguale per tutti, ma diverse schede relative ai profili di competenza e alle funzioni svolte.

1.8.3 La valutazione è punteggiata

La valutazione viene tradotta in un punteggio che, pur con i limiti di tale operazione, consente di quantificare e rendere oggettiva la valutazione. La valutazione viene sempre espressa su scala numerica.

1.9. Lo sviluppo del professionista

La scheda ha anche una fondamentale finalità di sviluppo della risorsa. Si tratta di un aspetto del processo valutativo di grande importanza, affinché la valutazione non resti un fatto fine a se stesso, ma sia l'inizio per un ulteriore progresso, in particolare porti al miglioramento e alla valorizzazione della prestazione e della professionalità del valutato.



Scheda 1

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL COORDINATORE

COGNOME:	NOME:
-----------------	--------------

PROFILO PROFESSIONALE:	CATEGORIA:	PRESIDIO OSPEDALIERO:	DISTRETTO SANITARIO:	DIPARTIMENTO:
		U.O./SERVIZIO DI APPARTENENZA:	ANNO DI INCARICO FUNZIONI DI COORDINAMENTO:	
DATA VALUTAZIONE:		PERIODO DI RIFERIMENTO:		

Responsabile Posizione Organizzativa Dipartimento/Distretto

Autovalutazione

Il punteggio massimo attribuibile ai fini della valutazione complessiva è di 100.

AREE DI COMPETENZE	VALUTAZIONE COMPETENZE	COEFFICIENTE RAGGIUNGIMENTO	AGGIUNTIVO OBIETTIVI	PUNTEGGIO FINALE
	<i>COLONNA A (media di area)</i>	<i>COLONNA B (punteggio obiettivi)</i>		<i>COLONNA C</i>
Area 1: pianificazione				
Area 2: organizzazione assistenza e valutazione della qualità				
Area 3: attività domestico-alberghiera				
Area 4: gestione del gruppo di lavoro				
Area 5: formazione e aggiornamento				
MEDIA TOTALE				
<ul style="list-style-type: none"> ● Moltiplicare la "media" di ogni area (colonna A) x il punteggio/coefficiente raggiungimento obiettivi (colonna B) ● Riportare il risultato in Colonna C (A X B = C) ● Sommare tutti i punteggi della colonna A = media totale competenze ● Sommare tutti i punteggi della colonna B e dividerli x 5 (numero degli obiettivi) = media totale obiettivi ● Moltiplicare la media totale competenze (colonna A) x la media totale ragg. obiettivi (colonna B) = punteggio finale (massimo = 100 punti) 				

LEGENDA SCALA DI VALUTAZIONE COMPETENZE

1	COMPETENZE DA ACQUISIRE/SVILUPPARE
2	COMPETENZE DA RIVEDERE
3	SUFFICIENTE LIVELLO DI COMPETENZE
4	BUON LIVELLO DI COMPETENZE
5	OTTIMO LIVELLO DI COMPETENZE
N/O	NON OSSERVATO

Firma valutatore/i _____

Firma operatore valutata/o _____

Scheda 2

AREA 1: PIANIFICAZIONE

Collabora con il Responsabile di Posizione Organizzativa di Dipartimento/Distretto Sanitario nella definizione scritta degli obiettivi da raggiungere, relativi all'assistenza infermieristica, in relazione ad eventuale budget assegnato.	1	2	3	4	5	N/O
Collabora con il Direttore/ Responsabile dell'U.O. all'analisi e definizione della domanda assistenziale (tipologia di pazienti, bisogni assistenziali carichi di lavoro).	1	2	3	4	5	N/O
Elabora, verifica e controllo di piani di lavoro per la programmazione a breve, medio termine.	1	2	3	4	5	N/O
Gestisce, organizza e per i punti b) e c) autorizza nel rispetto delle norme contrattuali e nell'ambito del servizio di competenza: <ul style="list-style-type: none"> ● turni di lavoro; ● piano annuale di ferie; ● lavoro straordinario e/o supplementare. 	1	2	3	4	5	
Collabora con il Responsabile di Posizione Organizzativa di Dipartimento/Distretto Sanitario nella definizione scritta degli obiettivi da raggiungere, relativi all'assistenza infermieristica, in relazione ad eventuale budget assegnato.	1	2	3	4	5	N/O
Elabora, verifica e controlla i piani di lavoro per la programmazione a breve, medio termine.	1	2	3	4	5	N/O
Traduce in termini organizzativi ed operativi, anche con scelte autonome, gli obiettivi programmati, anche attraverso una pianificazione del lavoro (piani di lavoro) stabile, orientata al raggiungimento dei risultati..	1	2	3	4	5	N/O
Gestisce il personale infermieristico e di supporto e l'organizzazione della turistica attraverso il contenimento del ricorso all'aver time, la programmazione delle assenze, il rispetto e la valorizzazione delle potenzialità dei singoli..	1	2	3	4	5	
Prevede il fabbisogno di attrezzature e di materiale, organizza la loro conservazione, provvede alla programmazione degli approvvigionamenti e delle manutenzioni, controlla gli sprechi e gli indebiti utilizzi..	1	2	3	4	5	N/O
VAIUTAZ. MEDIA DI AREA = somma punteggi: N. competenze osservate/valutate NB NON conteggiare le competenze non osservate (N/O)	1	2	3	4	5	

Obiettivo AREA 1:

<u>Obiettivo NON raggiunto</u>	0	1	2	3	4	<u>Obiettivo totalmente raggiunto</u>
--------------------------------	---	---	---	---	---	---------------------------------------

In caso di obiettivo NON raggiunto indicare quali aspetti devono essere migliorati:

Firma valutatore/i _____

Commento dell'operatore valutato:

Firma operatore valutato _____

AREA 2 ORGANIZZAZIONE DELL'ASSISTENZA E VALUTAZIONE DELLA QUALITA'

Promuove, revisiona e controlla, in collaborazione con il Responsabile di Posizione Organizzativa Area Qualità, il Responsabile di Posizione organizzativa Dipartimentale/Distretto Sanitario e con il gruppo di lavoro: <ul style="list-style-type: none"> ● protocolli e procedure; ● progetti finalizzati al miglioramento della qualità assistenziale anche sotto forma di progetti-obiettivo, ● strumenti per la documentazione dell'assistenza (cartella infermieristica/cartella integrata). 	1	2	3	4	5	N/O
Collabora alla gestione e tenuta della documentazione clinica all'interno del reparto/servizio.	1	2	3	4	5	N/O
Collabora alla gestione delle liste di attesa secondo i criteri e le modalità impartite dall'azienda	1	2	3	4	5	N/O
Diffonde le informazioni di carattere professionale, organizzativo, legislativo e operativo tra i membri del gruppo di lavoro secondo le indicazioni e attraverso materiale fornito dall'azienda.	1	2	3	4	5	N/O
Verifica il rispetto della normativa sulla tutela della salute dei lavoratori, e della sicurezza dell'ambiente (D.Lgs 626/94).	1	2	3	4	5	N/O
Verifica il rispetto normativa sul trattamento dei dati personali (privacy).	1	2	3	4	5	N/O
Informa gli utenti sulle modalità organizzative del servizio e ricezione delle loro osservazioni sulla qualità del servizio.	1	2	3	4	5	N/O
Gestisce correttamente e proficuamente i rapporti con la dirigenza medica.	1	2	3	4	5	N/O
Gestisce correttamente e proficuamente i rapporti con altre Unità Operative ospedaliere e territoriali.	1	2	3	4	5	N/O
Gestisce e controlla l'approvvigionamento di farmaci e dispositivi medici.	1	2	3	4	5	N/O
Garantisce la tenuta corretta del registro dei farmaci stupefacenti.	1	2	3	4	5	N/O
VALUTAZ. MEDIA DI AREA = somma punteggi: N.competenze osservate/valutate NB NON conteggiare le competenze non osservate (N/O)	1	2	3	4	5	

Obiettivo AREA 2:

Obiettivo NON raggiunto O J-1 2 J-3 **UJ** Obiettivo totalmente raggiunto

In caso di obiettivo NON raggiunto indicare quali aspetti devono essere migliorati:

Firma valutatore/i _____

Commento dell'operatore valutato

Firma operatore valutata/o _____



AREA 3 ATTIVITA' DOMESTICO ALBERGHIERA

Controlla l'applicazione delle procedure concernenti: ● rifiuti assimilabili agli urbani ● rifiuti ospedalieri trattati e non speciali ● rifiuti tossico-nocivi..	1	2	3	4	5	N/O
Valuta e controlla sul rispetto del capitolato per i servizi di sanificazione e pulizia in appalto.	1	2	3	4	5	N/O
Valuta e controlla l'idoneità degli ambienti sotto il profilo igienico sanitario.	1	2	3	4	5	N/O
Gestisce e controlla l'approvvigionamento del vitto e alimenti..	1	2	3	4	5	N/O
Valuta e controlla la qualità del vitto secondo protocollo HACCP.	1	2	3	4	5	N/O
Cura e garantisce la manutenzione degli arredi in dotazione alla U.O.	1	2	3	4	5	N/O
VALUTAZ. MEDIA DI AREA = somma punteggi: N. competenze osservate/valutate NB NON conteggiare le competenze non osservate (N/O)	1	2	3	4	5	

Obiettivo AREA 3:

<u>Obiettivo NON raggiunto</u>	0	1	2	3	4	<u>Obiettivo totalmente raggiunto</u>
--------------------------------	---	---	---	---	---	---------------------------------------

In caso di obiettivo NON raggiunto indicare quali aspetti devono essere migliorati:

Firma valutatore/i _____

Commento dell'operatore valutato

Firma operatore valutata/o _____



AREA 4 GESTIONE DEL GRUPPO DI LAVORO

Promuove e gestisce con efficacia le riunioni di lavoro in collaborazione con i Responsabili di Posizione Organizzativa.	1	2	3	4	5	N/O
Gestisce correttamente i conflitti tra i membri del gruppo	1	2	3	4	5	N/O
Utilizza la delega per lo svolgimento di proprie attività gestionali e organizzative.	1	2	3	4	5	N/O
Provvede all'inserimento, orientamento e valutazione del personale neo-assunto e neo-assegnato.	1	2	3	4	5	N/O
Presenta flessibilità organizzativa e capacità di gestire i cambiamenti nell'ambito del Dipartimento e U.O. di appartenenza.	1	2	3	4	5	N/O
Valuta e segnala alla posizione Organizzativa di riferimento problemi comportamentali o disciplinari relativi al personale.	1	2	3	4	5	N/O
Si propone come punto di riferimento per l'utenza e per tutto il team nursing.	1	2	3	4	5	N/O
Coordina nella quotidianità l'attività dei singoli operatori assicurando la continuità assistenziale.	1	2	3	4	5	N/O
Dimostra di prendere in carico i problemi emergenti affrontandoli con senso di responsabilità, assumendo decisioni tempestive al di fuori di schemi consolidati nel rispetto delle normative vigenti e degli obiettivi attribuiti.	1	2	3	4	5	N/O
VALUTAZ. MEDIA DI AREA = somma punteggi: N. competenze osservate/valutate NB NON conteggiare le competenze non osservate (N/O)	1	2	3	4	5	

Obiettivo AREA 4:

<u>Obiettivo NON raggiunto</u>	0	1	2	3	4	<u>Obiettivo totalmente raggiunto</u>
--------------------------------	---	---	---	---	---	---------------------------------------

In caso di obiettivo NON raggiunto indicare quali aspetti devono essere migliorati:

Firma valutatore/i _____

Commento dell'operatore valutato

Firma operatore valutata/o _____

Scheda 6

AREA 5 FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO

Collabora con il Responsabile di Posizione Organizzativa - Area Formazione e il Responsabile di Posizione Organizzativa di Dipartimento/Distretto all'analisi del bisogno formativo e/o all'individuazione di aree di carenze di competenze.	1	2	3	4	5	N/O
Partecipa alla pianificazione e attuazione di iniziative di formazione permanente e aggiornamento.	1	2	3	4	5	N/O
Favorisce l'aggiornamento periodico del personale sulle innovazioni organizzative, assistenziali, tecnologiche e amministrative.	1	2	3	4	5	N/O
Gestione, coordina e valuta l'attività di tirocinio degli studenti.	1	2	3	4	5	N/O
E' disponibile ad apprendere e sperimentare con competenza e precisione nuove tecniche e metodologie assistenziali ed organizzative, al fine di migliorare la qualità dall'assistenza.	1	2	3	4	5	N/O
Promuove e/o partecipa a iniziative di ricerca in campo assistenziale, organizzativo o alberghiero, mostrando capacità di coinvolgimento di tutta l'équipe assistenziale nell'elevare l'immagine della professione infermieristica tramite l'attività di ricerca.	1	2	3	4	5	N/O
VALUTAZ. MEDIA DI AREA = somma punteggi: N. competenze osservate/valutate NB NON conteggiare le competenze non osservate (N/O)	1	2	3	4	5	

Obiettivo AREA 5:

<u>Obiettivo NON raggiunto</u>	0	1	2	3	4	Obiettivo totalmente raggiunto
--------------------------------	---	---	---	---	---	--------------------------------

In caso di obiettivo NON raggiunto indicare quali aspetti devono essere migliorati:

Firma valutatore/i _____

Commento dell'operatore valutato

Firma operatore valutata/o _____