

***Regolamento per la valutazione del personale  
e per la retribuzione di risultato / produttività  
dell’A.O.O.R. “Villa Sofia – Cervello” di Palermo***

<b>PARTE PRIMA PRINCIPI GENERALI</b>		
Art. 1	<i>Finalità del Regolamento</i>	Pag. 1
Art. 2	<i>Principi e criteri della valutazione della performance individuale ed organizzativa</i>	Pag. 1
Art. 3	<i>Gli organi di valutazione aziendale</i>	Pag. 2
Art. 4	<i>La Retribuzione di Risultato / Produttività- Aspetti Generali</i>	Pag. 2
Art. 5	<i>Fondi per la Retribuzione di Risultato / Produttività del personale</i>	Pag. 3
Art. 6	<i>Destinazione dei Fondi per la Retribuzione di Risultato / Produttività del personale</i>	Pag. 3
Art. 7	<i>Ciclo digestione delle performance</i>	Pag. 6
Art. 8	<i>Piano strategico aziendale e pianificazione operativa</i>	Pag. 7

<b>PARTE SECONDA LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>		
Art. 9	<i>Finalità della valutazione individuale</i>	Pag. 8
Art. 10	<i>Gli attori, le responsabilità e gli ambiti di valutazione individuale</i>	Pag. 8
Art. 11	<i>Il percorso valutativo delle performance individuali del Comparto e della Dirigenza</i>	Pag. 11
Art. 12	<i>Performance organizzativa -Assegnazione degli obiettivi di struttura e relativa valutazione delle prestazioni</i>	Pag. 13
Art. 13	<i>Predisposizione budget economico delle UU.OO. e assegnazione obiettivi per l'erogazione della quota del fondo di cui alla lettera A) dell'art. 6</i>	Pag. 15
Art. 14	<i>Revisione in corso d'anno del budget delle UU.OO. e rimodulazione degli obiettivi per l'erogazione della quota del fondo di cui alla lettera A) dell'art. 6</i>	Pag. 16

<b>PARTE TERZA</b> <b>VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE DEL PERSONALE E SISTEMA PREMIANTE</b>		
Art. 15	<i>La valutazione della performance individuale</i>	<i>Pag. 17</i>
Art. 16	<i>Determinazione dell'indice di prestazione individuale e assegnazione delle fasce di merito</i>	<i>Pag. 19</i>
Art. 17	<i>Attribuzione della retribuzione di risultato / produttività</i>	<i>Pag. 20</i>

<b>PARTE QUARTA</b> <b>I PROGETTI OBIETTIVO DI CUI ALLA LETTERA B) DELL'ART. 6</b>		
Art. 18	<i>Predisposizione e approvazione progetti di cui alla lettera B) dell'art. 6</i>	<i>Pag. 27</i>
Art. 19	<i>Ripartizione della quota del fondo da destinare a progetti di cui alla lettera B) dell'art. 6</i>	<i>Pag. 27</i>
Art. 20	<i>Valutazione dei risultati dei progetti di cui alla lettera B) dell'art. 6</i>	<i>Pag. 29</i>
Art. 21	<i>Determinazione della retribuzione di risultato di ciascun dipendente partecipante ai progetti di cui alla lettera B) dell'art. 6</i>	<i>Pag. 30</i>
Art. 22	<i>Liquidazione dei compensi della retribuzione di risultato di cui alla lettera B) dell'art. 6</i>	<i>Pag. 31</i>

<b>PARTE QUINTA</b> <b>I PROGETTI OBIETTIVO DI CUI ALLA LETTERA C) DELL'ART. 6</b>		
Art. 23	<i>Ripartizione della quota del fondo da destinare a progetti di cui alla lettera C) dell'art. 6</i>	<i>Pag. 32</i>

<b>PARTE SESTA</b> <b>EROGAZIONE DEL BONUS DI ECCELLENZA E DEL PREMIO ANNUALE PER L'INNOVAZIONE DI CUI ALLE LETTERE D) ED E) DELL'ART. 6</b>		
Art. 24	<i>Ripartizione della quota del fondo da destinare per le finalità di cui alle lettere D) ed E) dell'art. 6</i>	<i>Pag. 33</i>

**PARTE SETTIMA**  
**LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI**

Art. 25	<i>Ruolo e funzione valutativa dell'O.I.V. nella valutazione della performance dei Dirigenti</i>	Pag. 34
Art. 26	<i>Ruolo e funzione del Collegio Tecnico nella valutazione della performance dei Dirigenti</i>	Pag. 35
Art. 27	<i>Effetti della valutazione positiva</i>	Pag. 36
Art. 28	<i>Effetti della valutazione negativa</i>	Pag. 36

**PARTE OTTAVA**  
**PROCEDURE DI CONCILIAZIONE E NORME FINALI**

Art. 29	<i>Procedure di conciliazione</i>	Pag. 38
Art. 30	<i>Quote dei fondi non distribuiti</i>	Pag. 38
Art. 31	<i>Norme finali</i>	Pag. 39

**ALLEGATI**

All. A	<i>Schema assegnazione obiettivi di struttura alle UU.OO. con budget</i>
All. B	<i>Schema assegnazione obiettivi individuali ai Dirigenti</i>
All. C	<i>Schema assegnazione obiettivi individuali al Personale del Comparto</i>
All. D	<i>Scheda di valutazione risultati di struttura conseguiti dalle UU.OO. con budget</i>
All. E	<i>Scheda di valutazione individuale Dirigenti</i>
All. F	<i>Scheda di valutazione individuale Personale del Comparto</i>
All. G	<i>Scheda di liquidazione retribuzione di risultato Dirigenti</i>
All. H	<i>Scheda di liquidazione produttività Personale del Comparto</i>
All. I	<i>Schema presentazione Progetti Obiettivo</i>

## PARTE PRIMA PRINCIPI GENERALI

### **Art. 1**

#### **Finalità del Regolamento**

- a) Il presente Regolamento disciplina le attività e le modalità di monitoraggio, verifica dei risultati e valutazione del personale del Comparto, della Dirigenza Medica (Area IV) e della Dirigenza Sanitaria, Tecnica, Amministrativa e Professionale (Area III), in servizio presso l'Azienda Ospedaliera "Ospedali Riuniti Villa Sofia- Cervello di Palermo (successivamente richiamata come "A.O.O.R.") con rapporto di lavoro subordinato, sia a tempo indeterminato che a tempo determinato ai sensi dei vigenti CC.CC.NN.LL., nel rispetto del D.Lgs. n. 150/09 e in attuazione del Decreto 26/09/2011 dell'Assessore per la Salute recante "*Linee di indirizzo regionali in materia di verifica e di valutazione del personale dipendente del S.S.R.*" (GURS n. 43 del 14/10/2011).
- b) Il presente Regolamento viene adottato per uniformità di comportamento nell'applicazione della disciplina vigente in materia di verifica dei risultati e valutazione del personale dipendente delle pubbliche amministrazioni al fine di favorire il processo di cambiamento organizzativo aziendale orientato al miglioramento ed alla riorganizzazione dei servizi, nonché per assicurare elevati standard qualitativi ed economici delle attività tramite la valorizzazione dei risultati e della performance organizzativa e individuale.
- c) La misurazione e la valutazione della performance delle strutture organizzative e dei dipendenti dell'A.O.O.R. è finalizzata ad ottimizzare la produttività del lavoro nonché la qualità, l'efficienza, l'integrità e la trasparenza delle attività alla luce dei principi contenuti nel Titolo II del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, e delle norme attuative contenute nel Decreto dell'Assessore per la Salute del 26/09/2011.
- d) Il sistema di misurazione e valutazione della performance è altresì finalizzato alla valorizzazione del merito e al conseguente riconoscimento di meccanismi premiali ai dipendenti dell'A.O.O.R. in conformità a quanto previsto dalle disposizioni contenute nei Titoli II e III del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, e delle norme attuative contenute nel Decreto dell'Assessore per la Salute del 26/09/2011.

### **Art. 2**

#### **Principi e criteri della valutazione della performance individuale ed organizzativa**

I principi fondamentali in materia di valutazione, sanciti dal D.Lgs. 150/09, in particolare al Titolo II, Capo I, art. 3, sono i seguenti:

- Le amministrazioni pubbliche adottano metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e quella organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.
- Il rispetto delle disposizioni del Titolo II del D.Lgs. 150/09 è condizione necessaria per l'erogazione di premi legati al merito ed alla performance.

L'articolazione di detti principi prevede, in particolare, che l'applicazione degli istituti contrattuali e l'impiego delle relative risorse economiche dovranno essere inquadrati in un sistema di generale coerenza rispetto agli obiettivi aziendali e del S.S.R. escludendo logiche di automatismo e distribuzione generalizzata.

Secondo quanto disposto dall'art. 3, comma 2 del D.Lgs. n. 150/09 relativamente all'oggetto della valutazione, con il presente Regolamento vengono disciplinati due livelli di valutazione:

- dei singoli dipendenti (performance individuale);
- delle unità organizzative o delle aree di responsabilità (performance organizzativa).

I principi e i criteri che informano il sistema di valutazione individuale dell'Azienda sono comuni alle aree contrattuali del Comparto e della Dirigenza dell'Area III e dell'Area IV.

### **Art. 3**

#### ***Gli organi di valutazione aziendale***

Sono organi di valutazione aziendale:

1. il Dirigente responsabile della struttura complessa immediatamente sovraordinata;
2. il Collegio tecnico;
3. l'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.).

### **Art. 4**

#### ***La Retribuzione di Risultato / Produttività- Aspetti Generali***

Secondo gli obiettivi generali dell'A.O.O.R., la retribuzione di risultato/produttività assume le seguenti connotazioni:

- è lo strumento per migliorare i servizi e le prestazioni sanitarie che l'Azienda è chiamata ad offrire al cittadino utente nel quadro di un più efficiente utilizzo delle risorse e, pertanto, di una maggiore economicità dell'Azienda stessa;
- è un sistema che si fonda sul perseguimento e sulla verifica di concreti risultati ottenuti dal singolo dipendente e dall'equipe;
- è strumento da gestire in applicazione dei criteri generali trasposti a livello di singola unità operativa sanitaria, tecnica o amministrativa.

L'istituto della retribuzione di risultato / produttività dovrà essere applicato sulla base dei principi dell'equità e dell'uguaglianza fra tutti i dipendenti e nel rispetto delle professionalità e del lavoro d'equipe per il miglioramento reale dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi.

In particolare esso deve:

- stabilire criteri chiari e univoci nella distribuzione delle risorse economiche;
- dare a tutti i dipendenti la possibilità di partecipare ai progetti sulla base di obiettivi specifici e di certezze economiche;
- determinare i criteri per l'assegnazione dei budget ai dipartimenti e unità operative;
- fare una valutazione tecnica dei progetti sia nella fase ex-ante, per verificare la possibilità di realizzare i progetti stessi, sia nella fase ex-post per verificare se gli obiettivi iniziali siano stati raggiunti o meno;
- essere uno strumento che incentiva un livello di servizio costantemente elevato.

Per lo specifico percorso aziendale, è coerente agganciarsi alle linee guida per la gestione del servizio sanitario nazionale e regionale, linee che si propongono di assicurare livelli uniformi e crescenti di assistenza nel rispetto della disponibilità delle risorse assegnate nell'anno, nel rispetto dei vincoli di bilancio aziendale. A tal fine, si farà riferimento alla previsione contenuta nel Bilancio Economico Preventivo dell'Azienda e agli obiettivi assegnati dalla Regione Siciliana.

### **Art. 5**

#### ***Fondi per la Retribuzione di Risultato / Produttività del personale***

In attuazione dei CC.CC.NN.LL. delle rispettive Aree contrattuali del S.S.N. e del C.C.N.L. del Comparto, sono stati istituiti nel bilancio aziendale con appositi stanziamenti i fondi relativi alla retribuzione di risultato, rispettivamente:

- il fondo per la Retribuzione di Risultato dell'Area della Dirigenza Medica;
- il fondo per la Retribuzione di Risultato dell'Area della Dirigenza Sanitaria;
- il fondo per la Retribuzione di Risultato dell'Area della Dirigenza Professionale, Tecnica e Amministrativa;
- il fondo di Produttività Collettiva per il miglioramento dei servizi e per il premio della qualità delle prestazioni individuali del personale del Comparto.

In nessun caso è prevista la possibilità di effettuare integrazioni o decurtazioni utilizzando o scorpendo somme stanziate per altre Aree contrattuali.

#### **Art. 6**

#### **Destinazione dei fondi per la Retribuzione di Risultato / Produttività del personale**

Per ognuno dei fondi per la retribuzione di risultato / produttività di cui all'art. 5 sarà preventivamente stabilita la ripartizione in quote così destinate:

- A) Una quota costituirà il fondo per la retribuzione di risultato / produttività collettiva comune, riferita agli obiettivi generali e specifici dati a ciascun dipendente e volta al miglioramento dei servizi (di seguito indicata anche come **quota A**)
- B) Una quota servirà per finanziare i progetti obiettivo proposti dalle UU.OO., approvati preventivamente dalla Direzione Strategica (di seguito indicata anche come **quota B**);
- C) Una quota sarà a disposizione della Direzione Generale per progetti finalizzati al conseguimento di obiettivi non pianificabili, aventi carattere di urgenza e a specifica valenza strategica (di seguito indicata anche come **quota C**).
- D) Una quota servirà a finanziare il bonus annuale delle eccellenze al quale potrà concorrere il personale di tutte le aree contrattuali.

A tale bonus è assegnata una quota del fondo di cui all'art. 5 di ogni area contrattuale (di seguito indicata anche come **quota D**).

Tale quota è assegnata per una parte alle performance eccellenti individuate nella U.O. che avrà raggiunto il maggiore livello di performance aziendale individuato dalla percentuale sintetica di raggiungimento degli obiettivi dell'U.O. di appartenenza (vedi art. 12), con la relativa corresponsione a tutti i dipendenti afferenti alla stessa, che abbiano ricevuto una valutazione positiva (di seguito indicata anche come **quota D1**).

Indipendentemente dal numero dei dipendenti afferenti la migliore U.O. premiata, viene stabilito, in questa sede, il valore medio quale compenso teorico spettante ai dipendenti di ogni area contrattuale, come di seguito indicato:

Dirigenza Medica: € (da determinare di anno in anno)

Dirigenza Sanitaria: € (da determinare di anno in anno)

Dirigenza A.T.P.: € (da determinare di anno in anno)

Comparto € 3.000,00

La ripartizione del compenso ai dipendenti di ogni area contrattuale avverrà proporzionalmente al **Coefficiente Economico Individuale CEI** applicabile in conseguenza della valutazione individuale utilizzata per la ripartizione della quota A) nel presente Regolamento (vedi art. 17).

Il compenso economico corrispondente al finanziamento dei bonus è stabilito nella misura del 1%

dal fondo di retribuzione di risultato/produttività di ogni area contrattuale.

Eventuali ulteriori risorse occorrenti per il finanziamento del bonus per la migliore U.O. potranno essere trasferite dalla quota disponibile di cui ai punti B) e C) del presente regolamento.

Il bonus, per la quota restante, (**quota D2**), viene attribuito, altresì, a dipendenti dell'Azienda che abbiano conseguito una valutazione individuale di eccellenza, indipendentemente dall'U.O. di appartenenza individuati in relazione al **percentuale sintetica di Raggiungimento degli Obiettivi Individuali (ROI)** conseguito nell'anno (vedi art. 15 del presente Regolamento), così individuati:

Dirigenza Medica: i 5 dirigenti medici con le migliori prestazioni individuali, con ripartizione del 1% del fondo di risultato secondo le seguenti percentuali:

- 1°classificato 30%
- 2°classificato 23%
- 3°classificato 18%
- 4°classificato 16%
- 5°classificato 13%

Dirigenza Sanitaria: i 3 dirigenti sanitari con le migliori prestazioni individuali, con ripartizione del 1% del fondo di risultato secondo le seguenti percentuali:

- 1°classificato 50%
- 2°classificato 30%
- 3°classificato 20%

Dirigenza A.T.P.: i 3 dirigenti amministrativi, tecnici o professionali con le migliori prestazioni individuali, con ripartizione del 1% del fondo di risultato secondo le seguenti percentuali:

- 1°classificato 50%
- 2°classificato 30%
- 3°classificato 20%

Comparto:

- n. 5 dipendenti dell'area sanitaria del Comparto, con ripartizione dello 0,5% del fondo di produttività secondo le seguenti percentuali:

- 1°classificato 30%
- 2°classificato 23%
- 3°classificato 18%
- 4°classificato 16%
- 5°classificato 13%

- n. 3 dipendenti dell'area professionale-tecnico-amministrativa del Comparto, con ripartizione dello 0,25% del fondo di produttività secondo le seguenti percentuali:

- 1°classificato 45%
- 2°classificato 33%
- 3°classificato 22%

E) E' altresì istituito il premio annuale per l'innovazione, che viene finanziato con una quota del 1% del



fondo di risultato/produttività di ogni area contrattuale. Il premio viene assegnato alle tre migliori proposte formulate nell'anno tra quelle considerate ammissibili dall'OIV, in grado di produrre un significativo cambiamento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro, con un elevato impatto sulla performance dell'organizzazione (**quota E**).

In sede di contrattazione decentrata si determineranno i criteri di accesso al premio, che verranno pubblicati su specifico bando aziendale.

La proposta innovativa può essere formulata da un gruppo di lavoro o anche da un singolo dipendente e non è assimilabile ai progetti obiettivo di cui al punto B) del presente articolo. In caso di proposta innovativa presentata da un gruppo di lavoro, il premio sarà ripartito in parti uguali tra i proponenti facenti parte del gruppo di lavoro.

La formulazione della graduatoria per l'assegnazione del premio annuale per l'innovazione compete all'Organismo Indipendente di Valutazione, di cui all'art. 14 del D.Lgs. n. 150/09, istituito presso l'Azienda.

In ogni caso il premio attribuito ad ogni singolo progetto non potrà essere superiore al 30% del vantaggio economico, stimato dall'O.I.V., che si determina per l'Azienda nel tempo, a seguito della realizzazione del progetto stesso.

In caso di inutilizzo, parziale o totale, delle somme stanziare per la quota E, relativamente ad una o più aree contrattuali, la stessa economia verrà destinata al fondo A, salvo diverso accordo sottoscritto in sede di contrattazione decentrata.

\* \* \* \* \*

Ogni anno saranno preventivamente stabilite in sede di contrattazione decentrata le quattro quote di cui ai precedenti punti A), B), C) in cui sarà ripartito ognuno dei fondi per la retribuzione di risultato / produttività delle quattro aree contrattuali.

In prima applicazione, per l'anno 2015, la ripartizione dei fondi di risultato/produttività sarà la seguente:

Anno 2015	Dirigenza Medica	Dirigenza Sanitaria	Dirigenza A.T.P.	Comparto
<b>Fondo A</b>	95%	95%	95%	92,25%
<b>Fondo B</b>	0%	0%	0%	0%
<b>Fondo C</b>	5%	5%	5%	5%
<b>Fondo D1</b>	Non attivato	Non attivato	Non attivato	Variabile secondo numero addetti U.O. con un massimo dell'1% incrementabile con i residui del Fondo A
<b>Fondo D2</b>	0%	0%	0%	0,75%
<b>Fondo E</b>	0%	0%	0%	1%
	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Eventuali richieste di modifica delle quote di ripartizioni del fondo per la retribuzione di risultato / produttività potranno essere avanzate dalla Direzione Aziendale o dalle OO.SS. e saranno oggetto di apposita seduta di contrattazione, che dovrà avvenire prima della comunicazione del piano strategico aziendale di cui al successivo Art. 8.

**Art. 7**

**Ciclo di gestione della performance**

Le attività di misurazione e valutazione della performance costituiscono una fase del ciclo generale di gestione della performance che, con riferimento ad un periodo pluriennale, è così articolato:

1. definizione ed assegnazione alle strutture aziendali degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi;
2. ribaltamento degli obiettivi operativi ai responsabili di Struttura complessa e semplice;
3. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali correttivi;
4. misurazione e valutazione della performance, organizzativa ed individuale, al termine del periodo considerato;
5. utilizzo dei sistemi premianti, in ossequio ai criteri di valorizzazione del merito (stabiliti ex ante) e del contributo dato alla performance organizzativa;
6. rendicontazione dei risultati agli Organi di indirizzo politico-amministrativo, alla Direzione Strategica, alla Regione, ai cittadini interessati, agli utenti, agli stakeholder.

In particolare, così come previsto dall'art. 4 del D.Lgs. 150/09 il "Ciclo di gestione e sviluppo della performance" si articola nelle seguenti fasi:

FASE	ATTIVITÀ	SOGGETTI COINVOLTI
Fase 1	Pianificazione operativa - Definizione e assegnazione obiettivi che si intende raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, previa negoziazione anche delle risorse umane, strutturali, tecniche e finanziarie	- Direzione strategica aziendale - Programmazione e controllo di gestione - Politiche del personale
Fase 2	Collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse	- Direzione Strategica Aziendale - Programmazione e controllo di gestione
Fase 3	1) Monitoraggio in corso di esercizio 2) Attivazione di eventuali interventi correttivi	1) Programmazione e controllo di gestione 2) Direzione strategica aziendale
Fase 4	Misurazione e valutazione annuale della performance individuale	- Il dirigente di struttura immediatamente sovraordinata, in prima istanza, con il supporto dei Coordinatori o titolari di posizione organizzativa; - L'O.I.V. in seconda istanza
Fase 5	Misurazione e valutazione annuale delle unità organizzative	- L'O.I.V. , con il supporto della Struttura Tecnica Permanente di Valutazione, per la misurazione e valutazione della performance con riferimento alle strutture (dipartimenti/coordinamenti/strutture complesse) secondo modalità conformi alle direttive impartite dalla commissione di cui all'articolo 13 del D.Lgs. n. 150/09
Fase 6	Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito	- Area Gestione Risorse Umane
Fase 7	Rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici Aziendali, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi	- Area Gestione Risorse Umane - Comunicazione istituzionale - sito web - Struttura tecnica permanente O.I.V.

## **Art. 8**

### **Piano strategico aziendale e pianificazione operativa**

La durata temporale del piano strategico aziendale e della pianificazione operativa è annuale (1 gennaio –31 dicembre).

Si prevedono le seguenti fasi:

1. entro il 31 ottobre dell'anno precedente, con opportuna informativa alle OO.SS., sarà predisposto il piano strategico aziendale comprendente gli obiettivi generali e specifici.
2. entro il 30 novembre dell'anno precedente, sarà predisposto il piano operativo da parte di ciascuna Unità Operativa sulla base degli obiettivi strategici aziendali e delle attività in svolgimento; i piani operativi devono essere redatti coinvolgendo la totalità dei dirigenti in servizio, sulla base di un modello comune e devono indicare:
  - le attività che ci si propone di attuare;
  - il prodotto che si intende ottenere dall'attività;
  - i tempi di esecuzione del piano;
  - il dimensionamento e le modalità di utilizzo delle risorse (personale, beni strutturali e strumentali);
  - eventuali interventi necessari all'attuazione del piano;
  - eventuali note a chiarimento.
3. entro il 28 febbraio dell'anno di riferimento, il piano di cui al punto 2 sarà approvato da parte della Direzione Strategica.

## **PARTE SECONDA**

### **LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

#### **Art. 9**

##### ***Finalità della valutazione individuale***

La valutazione della performance individuale viene improntata ai principi di selettività e di premialità che hanno ispirato la riforma introdotta dal D.Lgs. 150/2009 tenendo conto della complessità e specificità della valutazione in ambito sanitario così come formulata anche dalla normativa contrattuale vigente.

In particolare, l'Azienda nel processo di valutazione della performance individuale si pone i seguenti obiettivi:

- adottare un sistema integrato di valutazione;
- potenziare le strategie in atto soprattutto nell'ottica della progettualità degli obiettivi e degli incarichi in stretta connessione con il sistema di pianificazione, controllo e budget, con il sistema premiante (incentivazione di produttività, sviluppo professionale) e in generale con il processo di valutazione permanente;
- creare un sistema valutativo che sia oggettivo, trasparente e contrattato, attraverso il quale garantire in termini di efficacia, efficienza, economicità e trasparenza il ciclo di gestione della performance.

#### **Art. 10**

##### ***Gli attori, le responsabilità e gli ambiti di valutazione individuale***

I soggetti coinvolti nel percorso valutativo annuale sono:

- a. il dipendente da valutare;
- b. il valutatore, responsabile della struttura alla quale il dipendente da valutare appartiene;
- c. l'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.);
- d. il Collegio Tecnico.

##### **a. Il dipendente da valutare**

La valutazione della performance individuale è effettuata mediante la compilazione di apposita scheda di valutazione del personale dipendente che tiene conto di diversi elementi ed in particolare della loro incidenza rispetto alla categoria e/o profilo di appartenenza.

La scheda unica permette di valutare il dipendente nella performance individuale evidenziando:

- il raggiungimento degli obiettivi individuali;
- la qualità dell'esercizio del ruolo;
- le dimostrate competenze professionali specifiche del profilo;
- nell'ambito della performance organizzativa, il contributo quali-quantitativo assicurato:
  - agli specifici obiettivi di gruppo;
  - al raggiungimento della performance della struttura di appartenenza.

Per i dirigenti in posizione di autonomia e responsabilità la valutazione della performance individuale è collegata ai seguenti aspetti:

- agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura;
- alle competenze professionali e manageriali dimostrate;

- alla capacità di assegnare compiti e obiettivi ai propri collaboratori e di effettuare la conseguente valutazione dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi secondo quanto previsto dall'art. 9 del D.lgs. 150/09.

#### b. Il valutatore

Il processo di valutazione individuale si svolge in due fasi distinte e separate. Il dirigente di struttura immediatamente sovraordinata è l'organo di valutazione di prima istanza (dirigente di struttura complessa in posizione gerarchica immediatamente superiore). L'O.I.V., assieme al collegio tecnico, sono organi di valutazione di seconda istanza.

I soggetti e gli organismi preposti alla valutazione del personale del comparto e dei dirigenti sono:

##### - per il personale del comparto e i dirigenti:

i Responsabili della struttura complessa presso la quale gli stessi prestano servizio, ovvero, in caso di struttura semplice di livello dipartimentale o assimilata, il Responsabile del dipartimento o della struttura assimilata. I dirigenti responsabili della struttura complessa o del dipartimento devono essere coadiuvati, nell'espletamento delle funzioni di valutatore, dai dirigenti responsabili delle strutture semplici alle quali i dipendenti da valutare sono assegnati.

##### - per i direttori di struttura complessa:

- nei dipartimenti assistenziali, il Direttore di Dipartimento cui afferisce la U.O. o, in assenza, il Direttore Sanitario o il Direttore Amministrativo a seconda delle aree di pertinenza, con il supporto delle competenze necessarie o altro soggetto da loro delegato;
- per i Direttori delle UU.OO. in Staff alla Direzione Aziendale la valutazione è effettuata dal Direttore Generale o altro soggetto da lui delegato;

##### - per i Direttori di Dipartimento o struttura assimilata:

il Direttore Sanitario Aziendale o il Direttore Amministrativo Aziendale a seconda delle aree di pertinenza, con il supporto delle competenze necessarie o altro soggetto da loro delegato.

#### c. L'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.)

L'O.I.V. assolve i compiti e le funzioni previste nell'art. 14, comma 4 del D.lgs. 150/09 e in particolare garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III del D.lgs. 150/09, secondo quanto previsto dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità.

L'O.I.V., è chiamato in particolare a:

- a) garantire la correttezza del processo di misurazione e valutazione annuale della performance di ciascuna struttura nel suo complesso in relazione ai suoi processi;
- b) valutare annualmente, in seconda istanza, i dirigenti di struttura complessa e di struttura semplice in termini di risultati raggiunti in relazione agli obiettivi affidati, anche ai fini dell'attribuzione della retribuzione di risultato, nonché il personale del comparto titolare di posizione organizzativa;

La valutazione in termini di capacità gestionale e manageriale è riferita:

- a) alla gestione del budget formalmente affidato e delle risorse umane e strumentali effettivamente assegnate in relazione agli obiettivi concordati e risultati conseguiti;
- b) ad ogni altra funzione gestionale espressamente delegata in base all'atto aziendale;
- c) all'efficacia dei modelli gestionali adottati per il raggiungimento degli obiettivi annuali;
- d) alle competenze manageriali.

L'O.I.V. svolge funzioni di monitoraggio del funzionamento del sistema complessivo della valutazione e della trasparenza, elaborando una relazione annuale sullo stato dello stesso. Garantisce la correttezza dei processi di misurazione, valutazione e premialità e supporta l'organo politico-amministrativo nella definizione degli obiettivi strategici, favorendone il coordinamento, e nella individuazione delle responsabilità per gli obiettivi medesimi.

L'O.I.V. contribuisce, altresì, attraverso il Sistema di misurazione e valutazione, all'allineamento dei comportamenti del personale alla missione dell'Azienda. Rende noti al personale gli obiettivi di performance e cura la regolare comunicazione sullo stato di raggiungimento degli stessi.

L'O.I.V. si avvale del supporto della Struttura Tecnica Permanente di Valutazione, istituita presso questa Azienda ai sensi della Legge 150/09. I compiti della predetta struttura sono strettamente correlati con il Controllo di Gestione. In particolare assolve i seguenti compiti:

- 1) Acquisizione, cura e tenuta delle schede di valutazione individuale per tutto il personale (dirigenza e comparto).  
Esame preliminare delle citate schede sia dal punto di vista formale (sottoscrizione del valutatore e del valutato) sia nell'attribuzione del grado percentuale della valutazione ottenuta.  
Successivo inoltro all'O.I.V. delle schede e assistenza allo stesso in sede di sedute valutative.
- 2) Acquisizione, cura e tenuta delle schede di valutazione di 2° grado per tutti i Dirigenti sia di tipo gestionale (da trasmettere all'O.I.V. ) sia professionali (da trasmettere ai Collegi Tecnici).
- 3) Predisposizione delle schede di verifica per tutte le UU.OO. Sanitarie e Tecnico Amministrative con l'indicazione degli obiettivi, dei valori attesi e dei valori raggiunti e successivo inoltro delle stesse all'O.I.V..
- 4) Predisposizione e compilazione della modulistica inerente la valutazione di 1° e 2° grado di competenza dei collegi tecnici.
- 5) Supporto allo Staff Direzionale per la predisposizione dei seguenti documenti necessari e obbligatori per il Ciclo della Performance:
  - a) Piano delle Performance
  - b) Relazione annuale sulla Performance
  - c) Supporto all'O.I.V. per il questionario da inviare all'ANAC
  - d) Supporto all'O.I.V. per le relazioni annuali da inviare all'ANAC
- 6) Predisposizione, gestione, distribuzione ed elaborazione dei questionari sul Benessere Organizzativo
- 7) Predisposizione atti deliberativi concernenti nomina e /o modificazione nella composizione dei collegi tecnici, predisposizione di atti deliberativi e determine per il funzionamento dell'O.I.V.

#### d. Il Collegio Tecnico

Il Collegio Tecnico valuta in seconda istanza le capacità professionali:

- a) di tutti i dirigenti alla scadenza dell'incarico loro conferito in relazione alle attività professionali svolte ed ai risultati raggiunti;
- b) dei dirigenti di nuova assunzione al termine del primo quinquennio di servizio;
- c) dei dirigenti che raggiungono l'esperienza professionale ultra-quinquennale in relazione all'indennità di esclusività.

Procede alla verifica dell'adeguatezza delle attività svolte nell'area di assegnazione e del relativo comportamento professionale, tenuto da ciascun dirigente, sulla base della documentazione messa a disposizione dalla struttura tecnica permanente, trasmessa dal valutatore di prima istanza, dall'O.I.V., e sulla base dei dati di attività in possesso del controllo di gestione, relativi all'area della produttività.

## **Art. 11**

### **Il percorso valutativo delle performance individuali del Comparto e della Dirigenza**

#### **A) Definizione degli obiettivi**

Il percorso valutativo delle performance individuali annuali si svolge con fasi e tempi comuni al personale del Comparto e alle due Aree della dirigenza.

La Direzione Aziendale, in attuazione del proprio mandato istituzionale e, in relazione agli obiettivi assegnati dalla Regione, annualmente procede (di norma entro 30 giorni dalla data di approvazione del bilancio di previsione) alla definizione e all'assegnazione degli obiettivi operativi alle strutture aziendali (Dipartimenti, strutture complesse e semplici, Aree amministrative, funzioni di Staff).

I suddetti obiettivi devono rispettare i principi fissati dall'art. 5 del D.Lgs. n. 150/2009 e possono essere rinegoziati entro il 31/07 di ogni anno.

Gli obiettivi assegnati:

1. rappresentano i risultati attesi dalla prestazione del personale nel periodo di riferimento, riferiti sia alla normale operatività che a eventuali progetti di natura straordinaria;
2. sono in grado di rappresentare nell'insieme gli aspetti più qualificanti della prestazione;
3. vengono discussi ad inizio periodo tra valutato e valutatore;
4. vengono riferiti all'intera unità organizzativa di appartenenza precisando il contributo effettivo affidato al singolo dipendente da valutare in funzione del diverso grado di responsabilità e funzioni.

Gli obiettivi assegnati devono possedere i seguenti requisiti formali:

- chiarezza: devono identificarsi in maniera chiara e precisa il punto di arrivo ed i risultati attesi;
- sinteticità: devono contenere una descrizione di massima molto sintetica delle attività che si prevede di porre in essere evitando elencazioni lunghe e ridondanti;
- specificità: i diversi obiettivi devono essere adeguatamente specificati nelle proprie dimensioni di risultato associando l'entità del risultato stesso a indicatori quantitativi in maniera tale da stabilire a consuntivo con buona precisione se e in quale misura l'obiettivo è stato raggiunto;
- ampiezza e generalità: la specificazione di risultati attesi molto precisi non preclude la possibilità di definire obiettivi più ampi e generali (macro obiettivi) considerati in termini di una pluralità di risultati attesi più specifici.

La scheda-tipo contenente gli obiettivi assegnati ad una U.O. è riportata in Allegato "A".

#### **B) Fasi, tempi e modalità**

I Responsabili delle singole strutture aziendali, coadiuvati dai Responsabili delle strutture coordinate, entro trenta giorni dall'assegnazione degli obiettivi si impegnano a:

- comunicare a tutto il personale gli obiettivi assegnati dalla Direzione aziendale;
- comunicare le modalità previste per il raggiungimento degli stessi;
- informare tutti i dipendenti sui criteri e le modalità di valutazione delle performance individuali;
- effettuare i colloqui di assegnazione degli obiettivi, individuali o di gruppo.

Le schede-tipo contenente gli obiettivi individuali assegnati al personale della U.O. sono riportate in Allegato "B" (Dirigenti) e Allegato "C" (Personale del Comparto).

Nel corso dell'anno il valutatore dovrà effettuare la verifica dell'andamento della performance (colloqui di controllo sull'andamento delle performance, riunioni di verifica etc.), anche sulla base dei consuntivi di periodo forniti con scadenza almeno trimestrale dall'Unità di Staff Programmazione e Controllo.

Il valutatore, a conclusione del periodo oggetto di valutazione e dopo avere acquisito la conoscenza della performance organizzativa conseguita dalla propria struttura e validata dall'O.I.V., effettua il colloquio

individuale di valutazione finale con il valutato, al termine del quale formula i giudizi conclusivi e attribuisce i relativi punteggi nell'apposita scheda di valutazione.

La valutazione a consuntivo degli obiettivi si propone di stabilire se l'obiettivo è stato conseguito, non conseguito o conseguito parzialmente, e in quale misura.

Se il risultato non è stato raggiunto dovranno essere specificate le motivazioni che non hanno permesso il conseguimento dei risultati prefissati evidenziando le eventuali cause non attribuibili al dipendente. Se il risultato è stato raggiunto, in tutto o in parte, dovrà quantificarsi il livello di raggiungimento associandovi un corrispondente punteggio.

Per valutare se i risultati raggiunti siano in linea con gli obiettivi prefissati è necessario:

- stabilire se i tempi e/o le scadenze siano stati rispettati (laddove ci sia un rispetto di tempi e/o di scadenze prefissati);
- prendere in considerazione i singoli risultati attesi di ciascun obiettivo;
- stabilire lo scostamento tra risultati specifici ottenuti e risultati specifici attesi nell'anno di riferimento, avvalendosi preferibilmente di indicatori quantitativi;
- formulare un giudizio di sintesi su ogni risultato specifico;
- stabilire, tenendo conto di tutti i risultati specifici e del rispetto dei tempi, il grado di conseguimento degli obiettivi globalmente considerati;
- formulare un giudizio di sintesi sul grado di conseguimento degli obiettivi.

Il dipendente valutato firma la scheda di valutazione attestando l'avvenuto colloquio finale di valutazione e la condivisione dei giudizi formulati dal valutatore.

In caso di non condivisione della valutazione ricevuta, il valutato ha dieci giorni di tempo per formulare eventuali osservazioni e richiedere l'attivazione della procedura di conciliazione secondo le modalità descritte nel successivo art. 28 del presente Regolamento. Trascorso inutilmente tale periodo, la valutazione si intende conclusa anche in assenza della firma di condivisione sulla scheda. La scheda di valutazione va comunque firmata per presa visione dal valutato. La mancata apposizione della firma nella scheda, per impossibilità materiale o rifiuto, non dà luogo all'attivazione automatica della procedura di conciliazione e la valutazione della performance individuale è definita nei termini formulati dal valutatore senza alcuna possibilità di revisione; in questo ultimo caso il valutatore annoterà nella scheda il motivo della mancanza della firma.

I Responsabili delle singole strutture aziendali predispongono gli elenchi dei valutati con i relativi punteggi che saranno trasmesse unitamente alle schede di valutazione alla struttura tecnica permanente per la misurazione della performance.

. Il Responsabile della struttura aziendale dovrà evidenziare la presenza di eventuali richieste di revisione delle valutazioni.

La struttura tecnica permanente per la misurazione della performance trasmette all'O.I.V. gli elenchi dei valutati per la compilazione delle relative graduatorie di merito.

L'O.I.V., sulla base dei livelli di performance attribuiti ai valutati, compila una graduatoria delle valutazioni individuali del personale dirigenziale, distinta per ciascuna area di contrattazione, ed una graduatoria del personale non dirigenziale, tenendo conto, tra l'altro, dei dati di attività delle strutture di appartenenza dei valutati.

In ogni graduatoria il personale è distribuito in differenti livelli di performance, destinate al differenziato trattamento accessorio collegato alla performance individuale. Per i dirigenti si applicano i criteri di compilazione della graduatoria e di attribuzione del trattamento accessorio, con riferimento alla retribuzione di risultato.

### **C) Strumenti**



La valutazione delle performance individuali annuali viene documentata attraverso la compilazione della scheda per la valutazione individuale, differenziata per il personale della Dirigenza (Allegato "E") e per il personale del Comparto (Allegato "F").

La scheda di valutazione rappresenta lo strumento operativo attraverso il quale si articola la procedura di verifica di prima istanza ed è composta da diverse aree di valutazione, in relazione alle diverse categorie di appartenenza del soggetto valutato, suddivise in vari fattori che aggregano più competenze.

Le schede di valutazione individuale devono essere redatte dal Responsabile della valutazione di prima istanza.

Le suddette schede di valutazione costituiscono uno strumento dinamico periodicamente aggiornabile. Esse forniscono agli attori della valutazione (il valutatore ed il valutato) uno schema di riferimento per la condivisione dei significati e delle parole-chiave che connotano il processo valutativo.

La scheda di valutazione, con i singoli fattori, obiettivi individuali e/o di gruppo e pesi delle aree, deve essere illustrata dal valutatore e condivisa dai soggetti che dovranno essere valutati.

#### **D) Le variabili oggetto di valutazione del personale del Comparto e della Dirigenza**

La valutazione delle *performance* del personale è collegata al controllo della gestione dei processi tesi al raggiungimento delle performance medesime. In generale, il sistema si basa sulla valutazione di due componenti fondamentali: gli obiettivi conseguiti ed i comportamenti organizzativi dimostrati. Più in particolare, di seguito, si riportano le variabili oggetto di valutazione del personale del Comparto e della Dirigenza.

Le variabili oggetto di valutazione del personale del Comparto sono raggruppate nelle seguenti "aree di valutazione":

- Area del raggiungimento di specifici obiettivi individuali e o di gruppo;
- Area dei comportamenti generali e competenze professionali;
- Area del contributo individuale alla performance dell'unità operativa di appartenenza.

Le variabili oggetto di valutazione del personale della Dirigenza sono raggruppate nelle seguenti "aree di valutazione":

- Area del raggiungimento di specifici obiettivi di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- Area del raggiungimento di specifici obiettivi personali;
- Area della qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura ed alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- Area della capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione e motivazione dei giudizi.

### **Art. 12**

#### **Performance organizzativa - Assegnazione degli obiettivi di struttura e relativa valutazione delle prestazioni**

Il sistema premiante è collegato, ai sensi dell'art. 57 del D.Lgs. 150/2009, alla performance organizzativa, con riferimento alle UU.OO. o aree di responsabilità in cui si articola l'Azienda.

Per performance organizzativa si intendono soprattutto, con riferimento alle indicazioni contenute nei documenti programmatici dell'Azienda, i risultati raggiunti in termini di miglioramento della qualità dei servizi erogati all'utenza, di innalzamento degli standard che misurano l'attività aziendale in termini di efficienza, efficacia ed economicità.

La valutazione della performance organizzativa annuale si conclude con la verifica da parte dell'O.I.V. dei risultati raggiunti dalle UU.OO. assegnatarie di budget e con la conseguente attribuzione alle stesse di un punteggio di performance organizzativa espresso in percentuale.

Tale punteggio è legato al raggiungimento degli obiettivi concordati con i direttori delle strutture organizzative aziendali in sede di negoziazione di budget.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati a ciascuna struttura rappresenta un elemento primario per commisurare il trattamento accessorio da attribuire a tutto il personale afferente alla medesima struttura. Al fine di assicurare una consapevole implementazione della distribuzione delle risorse è necessario procedere ad una preventiva campagna informativa circa gli obiettivi assegnati in sede di negoziazione di budget ai singoli Responsabili di struttura. A tale scopo entro 10 giorni dall'assegnazione formale degli obiettivi i Responsabili di struttura provvederanno a rendere noti gli obiettivi assegnati e ad impartire le necessarie direttive finalizzate al raggiungimento degli stessi a tutto il personale afferente le strutture.

Il direttore dell'U.O., per quanto attiene ai dati di struttura, può avvalersi dei report periodici elaborati dal Controllo di Gestione.

Il monitoraggio dovrà avvenire con la verifica dei risultati rispetto agli obiettivi individuali assegnati dallo stesso Direttore di U.O. ai dipendenti.

Il monitoraggio e il relativo stato di avanzamento dovrà essere comunicato a tutti i dipendenti e dovranno essere altresì individuati i meccanismi per conseguire gli obiettivi, in presenza di eventuali scostamenti negativi rispetto alle attese.

La determinazione della quota individuale di incentivo di produttività collettiva da erogare a consuntivo a ciascun dipendente è connessa:

- al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati all'U.O. di appartenenza;
- al grado di partecipazione del dipendente al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'U.O. di appartenenza, secondo le modalità indicate nelle schede di valutazione individuale.

La valutazione della percentuale complessiva di raggiungimento degli obiettivi annuali dell'U.O. sarà effettuata dall'Unità di Staff Programmazione e Controllo, sia per quanto concerne gli indicatori economici che di natura sanitaria o funzionale/amministrativa. A tal fine, l'Unità di Staff Programmazione e Controllo potrà avvalersi di relazioni formulate dai Responsabili delle UU.OO. valutate, e della documentazione a supporto fornita dalle stesse UU.OO. o dalle funzioni aziendali che ne dispongono. La valutazione dell'Unità di Staff di Pianificazione e Controllo sarà esclusivamente di natura tecnica, e si limiterà a verificare la corrispondenza tra gli obiettivi assegnati e i risultati conseguiti, assegnando ad ogni obiettivo una percentuale di raggiungimento.

In caso di scostamento per difetto rispetto agli obiettivi assegnati, la Direzione Generale, eventuale con il supporto dell'O.I.V. verificherà, anche in contraddittorio con il Responsabile dell'U.O., se si sono determinate obiettive condizioni, non previste all'atto dell'assegnazione del budget e indipendenti dalla volontà dell'U.O., che ne hanno condizionato l'attività.

L'Unità di Staff Programmazione e Controllo determinerà una percentuale complessiva di raggiungimento degli obiettivi assegnati (media ponderata delle percentuali di raggiungimento dei singoli obiettivi) che rappresenta sinteticamente il grado di raggiungimento della performance dell'U.O., come da algoritmo di seguito riportato:

$$\sum_{i=1, k} \square \quad (\text{peso obiettivo "i"} * (\% \text{ raggiungimento obiettivo "i"}))$$

(% sintetica raggiungimento obiettivi U.O.) =  $\frac{\quad}{\quad}$

$$\sum_{i=1, k} \square \quad (\text{peso obiettivo "i"})$$

con k = numero degli obiettivi assegnati.

La valutazione dei risultati di struttura conseguiti dalle UU.OO. con budget viene documentata attraverso la compilazione della scheda di cui all'Allegato "D".

### **Art. 13**

#### ***Predisposizione budget economico delle UU.OO. e assegnazione obiettivi per l'erogazione della quota del fondo di cui alla lettera A) dell'art. 6***

La Direzione Strategica, avvalendosi del supporto dell'Ufficio Programmazione e Controllo, prende in esame i piani operativi presentati dalle UU.OO. e ne delibera i budget economici, dopo avere esaminato la compatibilità dei piani operativi con gli obiettivi aziendali e il piano strategico generale. Sulla base dei risultati di produttività conseguiti nell'anno dalle UU.OO., viene ripartita la quota del fondo del Sistema incentivante di cui alla lettera A) dell'art. 6 del presente regolamento.

Per quanto concerne le UU.OO. dell'area sanitaria che effettuano servizi all'utenza (Centri di Costo diretti - Dipartimenti Assistenziali, U.O. di Ricovero e Servizi), la quota del fondo di cui alla lettera A) dell'art. 6 sarà così suddiviso:

- peso del 25% al fatturato dell'U.O.
- peso del 25% al margine lordo dell'U.O.
- peso del 50% ad un insieme di indicatori di natura sanitaria destinati a misurare l'efficacia delle attività dell'U.O.. Tali indicatori saranno strettamente correlati all'attività produttiva (ricoveri, attività diagnostica, prestazioni specialistiche ambulatoriali, etc.) e dovranno essere chiaramente espressi e misurabili. A ognuno di tali obiettivi sarà assegnato un peso in relazione all'importanza rispetto all'attività dell'U.O. nell'anno di riferimento; tale peso dovrà raggiungere complessivamente il 50% dei pesi degli obiettivi assegnati all'U.O..

Si intende, nel caso dei Centri di Costo diretti, per:

- **fatturato** il valore economico dell'attività prodotta dall'U.O., ottenuto applicando:
  - o i tariffari regionali per le attività di ricovero (DRG), le attività specialistiche ambulatoriali (nomenclatore regionale), le attività di diagnostica e per i progetti regionali finanziati le prestazioni rese, valorizzate secondo i tariffari regionali;
  - o i tariffari aziendali per l'attività libero professionale intramuraria, le prestazioni rese ad altre Aziende in regime di convenzione, le prestazioni rese a beneficio di pazienti di altre UU.OO. e le prestazioni rese in Area di Emergenza;
  - o margine lordo la differenza tra il fatturato e i costi direttamente sostenuti dall'U.O. per l'espletamento dei servizi effettuati. Sono misurati in tale indicatore i costi direttamente imputabili all'attività dell'U.O., ivi inclusi i servizi ricevuti da altre UU.OO. per il trattamento dei propri pazienti ed esplicitamente richiesti dall'U.O. (diagnostica per immagini, diagnostica di laboratorio, consulenze, assistenza anestesiológica, uso dei complessi operatori, etc.). Sono invece esclusi i costi generali aziendali il cui valore economico, seppure ripartito in base a opportuni criteri, può dipendere dall'efficienza dei Settori Amministrativi, delle Direzioni Sanitarie di Presidio e in generale dagli Uffici Centralizzati. Tali costi ripartiti saranno riportati sulla scheda di budget economico dei C.d.C. diretti esclusivamente a scopo informativo.

Per quanto concerne i Centri di Costo indiretti, in particolare le Direzioni Sanitarie di Presidio, il Servizio di Farmacia, il Dipartimento e le Aree amministrative, gli Uffici Centralizzati e le Unità di Staff,

- peso del 10% (massimo) al fatturato dell'U.O.
- peso del 30% (massimo) al margine lordo dell'U.O.
- peso del 60% (minimo) ad un insieme di indicatori di natura tecnica-funzionale e amministrativa destinati a misurare l'efficacia delle attività dell'U.O., e strettamente correlati all'attività produttiva (pianificazione sanitaria, obiettivi sanitari aziendali, attività amministrativa, etc.). A ognuno di tali obiettivi sarà

assegnato un peso in relazione all'importanza che esso assume rispetto all'attività dell'U.O. nell'anno di riferimento; tale peso dovrà raggiungere complessivamente almeno il 60% dei pesi degli obiettivi assegnati all'U.O., costituendo, da solo (nel caso di assegnazione di soli obiettivi di natura funzionale-amministrativa) o insieme agli obiettivi economici il 100% dei pesi degli obiettivi assegnati.

Si intende, nel caso di Centri di Costo indiretti, per:

- **fatturato** la misura economica dell'attività prodotta dall'U.O., ottenuta applicando, laddove esistenti, i tariffari aziendali per l'attività espletata;
- =  **margine lordo** la differenza tra il fatturato e i costi direttamente sostenuti dall'U.O. per l'espletamento dei servizi effettuati. Sono esclusi da tale indicatore tutti i costi non direttamente imputabili all'attività dell'U.O..

I suddetti criteri di ripartizione sono motivati dalla necessità di incentivare la produttività delle UU.OO., compatibilmente con le risorse finanziarie assegnate e quindi con il livello di efficienza richiesto all'Azienda. Per i Centri di Costo indiretti, il minore peso del parametro "fatturato" è motivato dalla difficoltà di formulare un tariffario aziendale delle attività tecniche ed amministrative espletate, laddove invece, in assenza di un fatturato, il margine lordo rappresenta di fatto la misura delle risorse assegnate all'U.O. per la sua gestione, a fronte delle quali si richiede un servizio complessivamente adeguato alle esigenze aziendali.

L'Azienda assicura la massima diffusione agli obiettivi economici e funzionali assegnati ad ogni U.O., attraverso l'invio di copia degli stessi al Dipartimento di appartenenza, alle OO.SS. ed inserimento sul sito aziendale.

E' comunque fatto obbligo al Responsabile dell'U.O. di mettere a conoscenza degli obiettivi ricevuti, in relazione alla quota del fondo di cui alla lettera A) dell'art. 6, tutto il personale assegnato funzionalmente all'Unità Operativa stessa, con prova della presa visione, pena la completa esclusione dal pagamento delle relative spettanze allo stesso Responsabile.

Nel caso di dipendenti non assegnati formalmente ad una specifica U.O., la retribuzione di risultato sarà correlata esclusivamente alla valutazione del singolo Dirigente, sulla base degli obiettivi che gli saranno assegnati dall'Azienda. In questo caso, gli obiettivi saranno assegnati al Dirigente dal Direttore Sanitario o dal Direttore Amministrativo, rispettivamente per l'Area Sanitaria e per l'Area P.T.A. . Gli stessi effettueranno la valutazione di prima istanza.

#### **Art. 14**

##### ***Revisione in corso d'anno del budget delle UU.OO. e rimodulazione degli obiettivi per l'erogazione della quota del fondo di cui alla lettera A) dell'art. 6***

In caso di modificazione degli obiettivi strategici aziendali o in caso si verificano eventi non previsti inizialmente che possono condizionare il raggiungimento degli obiettivi assegnati alle UU.OO. indipendentemente dai loro comportamenti, rendendoli troppo difficili o troppo facili da raggiungere, è prevista la rimodulazione del Budget e degli obiettivi assegnati alle UU.OO. ai fini dell'erogazione della quota del fondo di cui alla lettera A) dell'art. 6 del presente Regolamento.

Tale revisione del Budget e/o rimodulazione degli obiettivi può essere posta in essere per iniziativa della Direzione Strategica o per iniziativa dell'U.O. interessata, a seguito della segnalazione da parte di essa dei motivi ostativi che non consentono il raggiungimento di uno o più obiettivi assegnati. La revisione del Budget e degli obiettivi, in corso d'anno, verrà formalizzata con le stesse modalità dell'assegnazione iniziale.

## PARTE TERZA

### VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE DEL PERSONALE E SISTEMA PREMIANTE

#### **Art. 15**

#### ***La valutazione della performance individuale***

A tutto il personale dirigenziale e del comparto, all'inizio di ogni anno vengono formalmente notificati gli obiettivi relativi al ruolo rivestito, il cui conseguimento è atteso nell'arco di quell'esercizio o, ove di valenza pluriennali, per quota parte in quell'esercizio. I suddetti obiettivi sono di norma articolati in:

- c) obiettivi di coordinamento e gestione ordinaria dei compiti istituzionalmente demandati al ruolo ricoperto;
- d) obiettivi caratterizzanti che possono essere articolati in:
  - Obiettivi di mantenimento;
  - Obiettivi di risparmio economico;
  - Obiettivo di miglioramento qualitativo;
  - Obiettivi di sviluppo;
  - Obiettivi strategici.

Gli obiettivi assegnati sono costituiti derivandoli dagli obiettivi assegnati alla U.O. di appartenenza, secondo livelli di complessità correlati al ruolo ed alla categoria di inquadramento dei responsabili individuati, dalle linee di indirizzo nazionali e regionali, dagli obiettivi strategici di ordine gestionale a loro volta correlati con gli obiettivi strategici determinati dall'Azienda.

Ad ogni dipendente viene assegnato un insieme di obiettivi operativi (quantità, tempi, correttezza, etc.) in relazione all'attività svolta dallo stesso, mutuandoli dagli obiettivi assegnati al titolare di posizione organizzativa di riferimento o, in caso di assenza di quest'ultimo, tramite una declinazione in termini di obiettivi d'attività del dirigente di riferimento.

Per ogni obiettivo operativo devono essere definiti in maniera chiara:

- le modalità di misurazione;
- il risultato atteso;
- il peso attribuito all'obiettivo (importanza dell'obiettivo rispetto agli altri obiettivi operativi assegnati). La somma di tutti i pesi deve corrispondere convenzionalmente al peso 100;
- i criteri per attribuire, a consuntivo, la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo assegnato.

Ogni obiettivo sarà individuato da:

- Un'Area di intervento: che indica la classificazione generale della natura dell'obiettivo (ad esempio: Formazione, miglioramento qualità; miglioramento efficienza, etc.);
- Una descrizione sintetica dell'Obiettivo assegnato;
- L'Indicatore di risultato che individua formalmente il parametro misurabile sul qual verrà effettuata la valutazione (ad esempio: numero delle visite specialistiche effettuate, etc.);
- La Formula di Calcolo che determina la regola aritmetica con la quale si calcola il risultato raggiunto (ad esempio: numero delle pratiche evase / numero delle pratiche attese, etc.);

- Il Peso attribuito all'obiettivo, individuato come percentuale della somma complessiva dell'importanza che tutti gli obiettivi assegnati hanno sulla valutazione del dipendente: ad esempio un peso del 15% indica che l'obiettivo vale il 15% di tutti gli obiettivi assegnati, assunti convenzionalmente pari al 100%.
- Il Risultato Atteso RA, che rappresenta il valore numerico o logico (SI/NO) ritenuto adeguato al pieno raggiungimento dell'obiettivo assegnato (ad esempio: RA = tempo medio di pagamento fatture passive = 60 gg).

Al **RA** sono associati:

- o Il Valore Soglia **VS** che rappresenta il valore minimo da raggiungere, sotto il quale l'obiettivo si ritiene comunque non raggiunto (ad esempio: VS = tempo medio di pagamento fatture passive = 120 gg.);
- o Il Valore Massimo valutabile **VM**, pari o superiore al Valore Atteso **VA** che rappresenta il valore oltre il quale non viene riconosciuto incremento della percentuale di raggiungimento dell'obiettivo assegnato (ad esempio: VM = tempo medio di pagamento fatture passive 30 giorni).

#### GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

A consuntivo dell'attività lavorativa del periodo, è calcolata dall'Azienda una percentuale di raggiungimento di ogni obiettivo assegnato, e conseguentemente una percentuale complessiva di raggiungimento degli obiettivi assegnati (media pesata delle percentuali di raggiungimento dei singoli obiettivi) che rappresenta sinteticamente il grado di raggiungimento della performance individuale.

La percentuale di raggiungimento di ogni singolo obiettivo **%RR** è calcolata con la seguente formula:

$$\%RR = \text{massimo} \left( \left( 1 + \left( \text{minimo} (RR ; VM) - RA \right) / (RA - VS) \right) ; 0 \right)$$

se occorre raggiungere il valore massimo possibile

$$\%RR = \text{massimo} \left( \left( 1 + \left( \text{massimo} (RR ; VM) - RA \right) / (RA - VS) \right) ; 0 \right)$$

se occorre raggiungere il valore minimo possibile

dove: RA = Risultato Atteso  
 VS = Valore Soglia  
 VM = Valore Massimo valutabile  
 RR = Risultato Raggiunto

Il calcolo comporta che:

- Raggiungere risultati inferiori al valore soglia **VS** non determina **%RR** negative (non diminuisce il punteggio complessivo raggiunto)
- Raggiungere risultati superiori al Risultato Atteso **RA** può determinare **%RR** superiori al 100%, con un limite corrispondente al Valore Massimo valutabile **VM**: superare il Valore Massimo valutabile **VM** non determina miglioramento della valutazione complessiva

Nel caso dell'esempio precedente (risultato atteso RR = tempo medio di pagamento fatture passive = 60 giorni) si tratta di minimizzare l'indicatore (tempo medio di pagamento fatture passive); in questo caso:

- conseguire un tempo medio di 150 giorni (superiore al VS) significa conseguire una **%RR** = 0%
- conseguire un tempo medio di 90 giorni (intermedio tra VA e VS) significa conseguire una **%RR** = 50%
- conseguire un tempo medio di 20 giorni (inferiore al VM) significa conseguire una **%RR** = 200%

*N.B.: si dovrà compilare una scheda per ogni incarico dirigenziale ricadente nell'anno di riferimento.*

La **percentuale sintetica di Raggiungimento degli Obiettivi Individuali ROI** è calcolata attribuendo alla **%RR** il peso del singolo obiettivo **PE**, cosicché, ad esempio, due obiettivi pienamente raggiunti ma caratterizzati il primo da un peso del 10% e il secondo da un peso del 15% danno rispettivamente un contributo del 10% e del 15% alla **ROI**, secondo la formula riportata di seguito:

$$\text{ROI} = \frac{\sum_{i=1, k} \square (\text{peso obiettivo "i"} * (\% \text{raggiungimento obiettivo "i"}))}{\sum_{i=1, k} \square (\text{peso obiettivo "i"})}$$

con k = numero degli obiettivi assegnati.

#### Art. 16

#### **Determinazione dell'indice di prestazione individuale**

Il procedimento di valutazione consentirà di attribuire ad ogni dipendente un **indice della prestazione individuale**.

L'attribuzione dell'indice di valutazione individuale sarà determinata in relazione:

- alla percentuale sintetica di raggiungimento degli obiettivi dell'U.O. di appartenenza
- alla percentuale sintetica di raggiungimento degli obiettivi individuali

In relazione alla natura dell'attività svolta dal dipendente, sia esso appartenente al Comparto che alla Dirigenza, la determinazione dell'indice di prestazione individuale sarà influenzata in misura differente dai due indicatori sopra riportati, che determinano l'**Indice di Prestazione Individuale Complessivo IPIC** secondo l'algoritmo:

$$\text{IPIC} = \frac{(\text{peso obiettivi dell'U.O.}) * (\% \text{raggiungimento obiettivi U.O.}) + (\text{peso obiettivi individuali}) * (\% \text{raggiungimento obiettivi individuali})}{100}$$

dove i due coefficienti “peso obiettivi U.O.” e “peso obiettivi individuali” assumono i seguenti valori:

Tipologia attività	peso obiettivi U.O.	Peso obiettivi individuali	peso totale
Dirigente Responsabile U.O.C.	80	20	100
Dirigente Responsabile U.O.S.	50	50	100
Dirigente incarico professionale	40	60	100
Personale del Comparto Resp. Posiz. Organizz. (cat. D e Ds)	40	60	100
Personale del Comparto con Incarico di Responsabilità (cat. D e Ds)	30	70	100
Personale del Comparto con Incarico di Responsabilità (cat. B, Bs e C)	25	75	100
Personale del Comparto (altro)	20	80	100

#### Art. 17

#### ***Attribuzione della retribuzione di risultato / produttività***

Una volta attribuita ad ogni dipendente una fascia di merito con riferimento all'anno di competenza, potrà essere calcolata la quota individuale di fondo destinato alla retribuzione di risultato / produttività collettiva ed individuale di diritto dello stesso dipendente, in quanto appartenente alla sua area contrattuale. Tale determinazione economica sarà definita secondo i criteri di seguito riportati:

#### PERSONALE DELLA DIRIGENZA

La quota del fondo assegnata ad ogni Dirigente sarà determinata proporzionalmente ai seguenti coefficienti:

- 1) il **coefficiente di merito**, pari alla somma delle percentuali di raggiungimento dei singoli obiettivi attribuiti al Dirigente. Tale coefficiente può essere superiore al 100% in caso di superamento dei uno o più risultati attesi;
- 2) il **peso dell'incarico dirigenziale** attribuito al Dirigente (in un intervallo tra 1 e 100 punti). In caso di modificazione dell'incarico dirigenziale nel corso dell'anno di competenza, con conseguente possibile modificazione del relativo “peso” dell'incarico, il peso per l'anno di competenza sarà pari alla media ponderata dei pesi rapportati ai periodi dell'anno in cui sono stati attribuiti i differenti incarichi;
- 3) la **percentuale di anno** nella quale il rapporto di lavoro è stato attivo, determinato dalle date di assunzione e cessazione (con valorizzazione inferiore al 100% nel caso esse ricadano nell'anno di competenza), e ridotta in relazione al numero di giorni di:



- a) Aspettativa per servizio militare senza assegni;
  - b) Aspettativa senza assegni per motivi di famiglia o personali;
  - c) Assenza per malattia, salvo i casi di malattia per cause di servizio;
  - d) Astensione facoltativa dopo il parto;
  - e) Astensione facoltativa ex art. 33 comma 1 legge 104/92 e s.m.i.;
  - f) Sospensione cautelare dal servizio e/o per sanzioni disciplinari;
  - g) Personale collocato in aspettativa per motivi sindacali;
  - h) Personale in astensione anticipata per gravidanza e puerperio ex artt. 4 e 5 della Legge 1204/71 così come modificata ed integrata dalla legge n. 53 del 8/3/2000, salvo che per il periodo di riduzione dell'orario di lavoro per allattamento, in cui il diritto all'incentivo viene ripristinato e commisurato in maniera proporzionale all'effettivo tempo di lavoro;
  - i) Assenza per periodi cumulativamente superiori a trenta giorni per malattia del Bambino di età superiore a 3 anni e non superiore a 8 anni (L. 53/2000);
  - j) Tutto il periodo di comando in altri Enti.
- 4) la **percentuale di part-time**, se applicabile nell'anno di competenza, rapportata ai periodi dell'anno in cui il dipendente ha optato per il rapporto in tale regime. Coefficiente pari al 100% nel caso di tempo pieno senza soluzione di continuità nell'anno di riferimento.
- 5) **l'indice di struttura**, stabilito in relazione alla natura dell'U.O. presso la quale il dipendente presta servizio, determinato secondo i coefficienti riportati nel prospetto seguente:

Personale	Unità Operativa di appartenenza	indice di struttura
Dirigenti Amministrativi, Tecnici e Professionali	Tutte	100
Dirigenti Medici e Sanitari	UU.OO. non Assistenziali	100
	UU.OO. Assistenziali di tipologia "A – Specialità di base" e "B – Specialità a media assistenza" (*)	110
	UU.OO. Assistenziali di tipologia "C - Alte specialità" (*)	120
	UU.OO. Terapia Intensiva, Sala Operatoria, Area di Emergenza	150

(\*) secondo la classificazione del Decreto Assessorato Regionale Sanità810/2003

6) **L'indice assenza provvedimenti disciplinari** nell'anno di competenza che abbiano determinato l'irrogazione di una sanzione superiore al rimprovero scritto, calcolato secondo il seguente schema:

Nr. Provvedimenti disciplinari	indice assenza provvedimenti disciplinari
nessun provvedimento disciplinare	100%
1 provvedimento disciplinare fino a 3 gg. di sospensione	75%
1 provvedimento disciplinare superiore ai 3 gg. di sospensione	50%
2 o più provvedimenti disciplinari	0%

L'attribuzione dei coefficienti sopra riportati consente il calcolo del **Coefficiente Economico Individuale CEI** attribuito al dipendente, determinato secondo la seguente formula:

$$\text{CEI} = \frac{(\text{coefficiente di merito}) * (\text{peso dell'incarico dirigit.le}) / 100 * (\text{percentuale di anno}) * (\text{percentuale di part-time}) * (\text{indice di struttura}) * (\text{indice assenza provved. disciplinari})}{1}$$

#### DIRIGENTI - DETERMINAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO MATURATA

La quota del fondo di risultato (di ciascuna Area contrattuale) attribuita ad ogni Dirigente sarà proporzionale al **coefficiente economico individuale** conseguito, e sarà calcolata secondo la formula indicata di seguito:

$$(\text{retribuzione di risultato indiv.le}) = (\text{quota liquidata Fondo Risultato}) * \frac{(\text{coefficiente economico indiv.le})}{\sum_{i=1, k} (\text{coefficiente economico individuale})_i}$$

con k = numero dei Dirigenti dell'Area contrattuale di appartenenza che hanno prestato servizio nell'anno di riferimento.

Il processo di attribuzione della retribuzione di risultato sopra indicato viene riportato nella scheda di cui all'Allegato "G".

La retribuzione di risultato maturata dal personale dirigente sarà erogata entro il mese di aprile dell'anno successivo a quello di riferimento, una volta esperite le procedure valutative previste dal presente Regolamento.

## PERSONALE DEL COMPARTO

Annualmente, la **quota A** del fondo per la retribuzione di risultato/produttività collettiva, ai fini della determinazione della quota individuale, sarà suddivisa in rapporto ai coefficienti di categoria di cui al seguente punto 2) ed al numero di dipendenti ad essi appartenenti.

Saranno, quindi, determinate due quote di fondo denominate **A1** ed **A2** cui afferiscono rispettivamente i seguenti operatori:

- **A1:** dipendenti dell'area sanitaria, ivi compresi gli Operatori Socio Sanitari, gli Operatori addetti all'Assistenza, gli Ausiliari Specializzati, il personale tecnico operante in Sterilizzazione.
- **A2:** dipendenti dell'area amministrativa, dell'area tecnica (con esclusione degli Operatori Socio Sanitari, degli Operatori addetti all'Assistenza e degli Ausiliari Specializzati, del personale tecnico operante in Sterilizzazione) e dell'area professionale operanti in qualunque contesto aziendale, nonché il personale sanitario che opera nelle strutture e servizi amministrativi e nelle Direzioni Sanitarie e Infermieristiche.

La quota del **fondo A1** sarà assegnata ad ogni dipendente del Comparto proporzionalmente ai coefficienti di cui ai successivi punti 1), 2), 3), 4), 5) e 6)

La quota del **fondo A2** sarà assegnata ad ogni dipendente del Comparto proporzionalmente ai coefficienti di cui ai successivi punti 1), 2), 3), 4) e 6).

- 1) il **coefficiente di merito**, pari alla somma delle percentuali di raggiungimento di ogni singolo obiettivo assegnato. Tale coefficiente può essere superiore al 100% in caso di superamento dei uno o più risultati attesi;
- 2) la **categoria** attribuita al dipendente, secondo i **coefficienti categoria** riportati nel prospetto seguente:

Categoria	Coefficiente categoria (%)
A	100,00
B	108,06
BS	111,97
C	123,86
D	134,49
DS	145,04

In caso di modificazione della categoria nel corso dell'anno di competenza, con conseguente possibile modificazione del relativo "coefficiente categoria", il coefficiente per l'anno di competenza sarà pari alla media ponderata dei coefficienti rapportati ai periodi dell'anno in cui sono state attribuite le differenti categorie.

- 3) La **percentuale di anno** nella quale il rapporto di lavoro è stato attivo, determinato dalle date di assunzione e cessazione (con valorizzazione inferiore al 100% nel caso esse ricadano nell'anno di competenza), e ridotta in relazione al numero di giorni di:
- Aspettativa per servizio militare senza assegni;
  - Aspettativa senza assegni per motivi di famiglia o personali;
  - Assenza per malattia, salvo i casi di malattia per cause di servizio e infortunio sul lavoro;
  - Astensione facoltativa dopo il parto;
  - Astensione facoltativa ex legge 104/92 e s.m.i.;
  - Sospensione cautelare dal servizio e/o per sanzioni disciplinari;
  - Personale collocato in aspettativa per motivi sindacali;
  - Personale in astensione anticipata per gravidanza e puerperio ex artt. 4 e 5 della Legge 1204/71 così come modificata ed integrata dalla legge n. 53 del 8/3/2000, salvo che per il periodo di riduzione dell'orario di lavoro per allattamento, in cui il diritto all'incentivo viene ripristinato e commisurato in maniera proporzionale all'effettivo tempo di lavoro;
  - Assenza per periodi cumulativamente superiori a trenta giorni per malattia del bambino di età superiore a 3 anni e non superiore a 8 anni (L. 53/2000 e ss.mm.);
  - Tutto il periodo di comando in altri Enti;
- 4) La **percentuale di part-time**, se applicabile nell'anno di competenza, rapportata ai periodi dell'anno in cui il dipendente ha optato per il rapporto in tale regime. Coefficiente pari al 100% nel caso di tempo pieno senza soluzione di continuità nell'anno di riferimento.
- 5) l'**indice di struttura**, stabilito in relazione alla natura dell'U.O. presso la quale il dipendente presta servizio, determinato secondo i coefficienti riportati nel prospetto seguente:

Personale	Unità Operativa di appartenenza	indice di struttura (%)
Personale Sanitario e Socio Sanitario (OTA/OSS/ Ausiliari specializzati)	UU.OO. non Assistenziali	100
	UU.OO. Assistenziali di tipologia "A – Specialità di base" e "B – Specialità a media assistenza"(*) Servizi laboratoristici	110
	UU.OO. Assistenziali di tipologia "C - Alte specialità"(*) Sterilizzazione	120

	UU.OO. con degenza ordinaria forniti di attività semi-intensiva e Radiodiagnostica	130
	UU.OO. Terapia Intensiva, Sala Operatoria, Area Di Emergenza	150

(\*) secondo la classificazione del Decreto Assessorato Regionale Sanità 810/2003

- 6) L'**indice assenza provvedimenti disciplinari** che abbiano determinato l'irrogazione di una sanzione superiore al rimprovero scritto relativo all'anno di competenza, calcolato secondo il seguente schema:

Nr. Provvedimenti disciplinari	indice assenza provvedimenti disciplinari
nessun provvedimento disciplinare	100%
1 provvedimento disciplinare fino a 3 gg. di sospensione	75%
1 provvedimento disciplinare superiore ai 3 gg. di sospensione	50%
2 o più provvedimenti disciplinari	0%

L'attribuzione dei coefficienti sopra riportati consente il calcolo del **Coefficiente Economico Individuale CEI** attribuito al dipendente, determinato secondo la seguente formula:

personale di cui alla quota di fondo "A1"

$$CEI_{A1} = (\text{coefficiente di merito}) * (\text{coefficiente categoria}) * (\text{percentuale di anno}) * (\text{percentuale di part-time}) * (\text{l'indice di struttura}) * (\text{indice assenza provvedim. disciplinari})$$

personale di cui alla quota di fondo "A2"

$$CEI_{A2} = (\text{coefficiente di merito}) * (\text{coefficiente categoria}) * (\text{percentuale di anno}) * (\text{percentuale di part-time}) * (\text{indice assenza provvedim. disciplinari})$$

### Trasferimenti interni nel corso dell'anno solare

La scheda di valutazione del dipendente sarà riferita ad ogni intervallo dell'anno solare nel quale ha prestato servizio presso una determinata U.O.C.. In caso di trasferimento durante l'anno, il Responsabile della U.O.C. di nuova assegnazione provvederà all'assegnazione degli obiettivi individuali (scheda B) entro trenta giorni dalla presa di servizio. Al dipendente verrà attribuita una scheda di valutazione e un coefficiente economico individuale per ogni U.O.C. alla quale è stato formalmente assegnato.

Il **coefficiente economico individuale** sarà attribuito al dipendente per ogni intervallo di anno nel quale lo stesso ha prestato servizio in una determinata unità operativa. Il calcolo della produttività complessiva maturata sarà la somma delle quote del fondo produttività attribuite al dipendente per ogni periodo lavorativo effettuato presso una diversa U.O.C. .

Il **coefficiente assenza provvedimenti disciplinari** sarà determinato sull'intero anno solare.

### PERSONALE DEL COMPARTO – DETERMINAZ. DELLA PRODUTTIVITÀ MATURATA

La quota del fondo di produttività attribuita ad ogni dipendente del Comparto sarà proporzionale al **coefficiente economico individuale** conseguito, e sarà calcolata secondo la formula indicata di seguito:

$$(\text{produttività individuale}) = (\text{quota liquidata Fondo Produttività}) * \frac{\text{(coefficiente economico individuale del dipendente)}}{\sum_{i=1, k} \text{(coefficiente economico individuale)}}_i$$

$\square$  (coefficiente economico individuale)  
i

i = 1, k

con k = numero dei dipendenti del Comparto (afferenti alle quote di fondo A1 o A2) che hanno prestato servizio nell'anno di riferimento

Il processo di attribuzione della produttività sopra indicato viene riportato nella scheda di cui all'Allegato "H".

La produttività maturata dal personale del Comparto sarà erogata entro il mese di aprile dell'anno successivo a quello di riferimento, una volta esperite le procedure valutative previste dal presente Regolamento.

In sede di contrattazione decentrata sarà possibile stabilire modalità e criteri per l'erogazione di acconti sulla produttività ai dipendenti aventi diritto, anche in relazione a valutazioni intermedie effettuate dal Responsabile dell'U.O. di appartenenza. I suddetti acconti saranno erogati salvo conguaglio, positivo o negativo, da effettuarsi a seguito del completamento delle procedure valutative annuali, all'atto dell'erogazione del saldo.

## PARTE QUARTA

### I PROGETTI OBIETTIVO DI CUI ALLA LETTERA B) DELL'ART. 6

#### **Art. 18**

##### ***Predisposizione e approvazione progetti di cui alla lettera B) dell'art. 6***

I progetti in relazione ai quali assegnare la quota del fondo della retribuzione di risultato di cui alla lettera B) dell'art. 6 del presente regolamento, verranno predisposti da un Comitato Tecnico Unitario (denominato in seguito anche C.T.U.) su proposta scritta dei Responsabili delle UU.OO. assistenziali, delle Aree Tecniche e Amministrative, delle Unità di Staff, o dei Direttori dei Dipartimenti. I progetti potranno essere anche interdivisionali o interdipartimentali.

Le proposte saranno formulate secondo il format predisposto dall'Azienda e riportato in Allegato "I".

I progetti dovranno riportare il personale partecipante, suddiviso per area contrattuale (Dirigenza Medica, Dirigenza Sanitaria, Dirigenza P.T.A., Comparto). Per ogni Fondo contrattuale sarà distinta la quota del fondo stesso destinata al progetto.

Il C.T.U. sarà nominato dal Direttore Generale, anche sulla base delle proposte delle OO.SS. delle tre Aree contrattuali. Sarà costituito da nove membri, di cui tre sono membri di diritto:

- Il Direttore Sanitario che lo presiede, o suo delegato
- Il Direttore Amministrativo, o suo delegato
- Il Responsabile del Settore Risorse Umane.

Tutti i membri hanno diritto di voto; i tre membri di diritto esprimono un voto di peso doppio rispetto a quello degli altri sei membri. In caso di parità di voti pesati, prevarrà il voto del Presidente del C.T.U..

Ogni progetto dovrà contenere il nominativo del Responsabile del Progetto, gli obiettivi assegnati, i criteri di ripartizione del fondo al personale che partecipa al progetto in argomento, in relazione al coefficiente di qualificazione professionale e al contributo dato al progetto da ogni partecipante.

I progetti andranno presentati entro il 30 novembre in concomitanza con i piani operativi di cui alla lettera A) dell'art. 6 del presente regolamento.

I progetti da proporre alla Direzione Strategica dovranno essere valutati preventivamente dal Comitato di Dipartimento afferente.

I progetti verranno approvati con delibera dal Direttore Generale entro il 28 febbraio di ogni anno di riferimento.

#### **Art. 19**

##### ***Ripartizione della quota del fondo da destinare a progetti di cui alla lettera B) dell'art. 6)***

La quota del fondo di cui alla lettera B) dell'art. 6 da assegnare ad ogni progetto sarà proporzionale al numero dei partecipanti al progetto, ognuno secondo il coefficiente di qualificazione professionale, e al peso assegnato ad ogni progetto in relazione alla sua valenza aziendale. Il personale potrà essere escluso dai progetti solo su esplicita richiesta.

Il C.T.U. attribuirà una valenza a ciascun progetto utilizzando i seguenti parametri:

- |                                                                                      |    |    |   |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|----|---|----|
| a) Livello di corrispondenza del progetto agli obiettivi e alle strategie aziendali: |    |    |   |    |
| - Bassa                                                                              | da | 1  | a | 15 |
| - Media                                                                              | da | 16 | a | 30 |
| - Elevata                                                                            | da | 31 | a | 40 |
| b) Contributo al Conto Economico dell'Azienda                                        |    |    |   |    |

- Basso	da	1	a	10
- Medio	da	11	a	20
- Elevato	da	21	a	30
c) Carattere:				
- di miglioramento	da	1	a	10
- innovativo	da	11	a	15
d) Difficoltà organizzative:				
- Basse	da	1	a	5
- Medie	da	6	a	10
- Elevate	da	11	a	15

Definito il punteggio attribuibile a ciascun parametro, la valenza del progetto è data dalla somma dei valori dei parametri su indicati e assume un punteggio da un minimo di 4 ad un massimo di 100.

Il C.T.U. attribuirà preventivamente al progetto, oltre alla valenza del progetto stesso, un valore economico massimo anche in relazione alle risorse umane necessarie.

Tale valore sarà indipendente dalla valutazione data agli altri progetti e verrà attribuito prima di effettuare la ripartizione della quota del fondo di cui alla lettera B) dell'art. 6. Assegnare tale valore garantirà che, in presenza di un numero esiguo di progetti, la ripartizione non determini un'assegnazione al progetto eccedente la sua rilevanza aziendale, disperdendo risorse che possono essere diversamente destinate. L'U.O. proponente potrà indicare tale valore economico; tuttavia il valore economico massimo proposto dell'U.O. non costituirà vincolo per la valutazione del C.T.U.

La somma dei parametri assegnati al progetto viene rapportata al numero dei partecipanti, vale a dire si moltiplica la valenza del progetto per il numero dei partecipanti, ognuno di essi secondo coefficiente di qualificazione professionale posseduto; si determina così la valenza rivalutata di ogni singolo progetto.

Il risultato di tale operazione per ciascun progetto viene sommato con il risultato della stessa operazione applicata a tutti i progetti (si ottiene così la sommatoria di tutte le valenze rivalutate di seguito chiamata anche Somm.V.Riv.). La sommatoria di tutte le valenze diventa il divisore del Fondo dei cui alla lettera B) dell'art. 4 del presente regolamento.

Dividendo il Fondo per la **Somm.V.Riv.** si ha il punto unitario relativo alla valenza.

Pertanto, a ciascun progetto verrà attribuito un valore economico che risulta dalla moltiplicazione del punto unitario per la valenza rivalutata di quel progetto.

Se il valore economico assegnato al progetto derivante dalla ripartizione del fondo eccede il valore economico massimo assegnato dal C.T.U., il valore economico del progetto corrisponderà con il valore economico massimo assegnato preventivamente dal C.T.U.

Se il valore economico assegnato al progetto, a causa della valenza assegnata al progetto e al numero dei progetti presentati, dovesse risultare minore delle attese dell'U.O. proponente, quest'ultima potrà dichiarare la propria indisponibilità ad effettuare il progetto.

Eventuali economie derivanti dal mancato utilizzo della quota del fondo destinata ai progetti, o da carenza del numero dei progetti proposti o da rinuncia delle UU.OO. proponenti, saranno destinate alla quota del fondo di cui alla lettera A) dell'art. 6 al momento della sua ripartizione.

Gli obiettivi da raggiungere, ai quali è legata la corresponsione della quota di produttività collettiva, dovranno essere realistici, misurabili, controllabili, strettamente collegati con le prestazioni e con una dimensione temporale esplicita.

Per ogni obiettivo va indicato il personale che parteciperà al conseguimento del risultato. Ogni partecipante sarà valutato in base al contributo offerto ai soli obiettivi a cui è chiamato a partecipare, in relazione alla qualifica di appartenenza e/o agli incarichi affidati.

L'Azienda si impegna a dare la massima diffusione alle attività oggetto di incentivazione attraverso l'invio a



tutti i partecipanti di copia del progetto autorizzato nella quale siano espressamente indicate, oltre alle finalità ed alle modalità di realizzazione, anche il budget assegnato e le quote individuali previste.

E' comunque fatto obbligo al Responsabile del Progetto di mettere a conoscenza del progetto tutto il personale assegnato all'unità operativa interessata, con prova della presa visione, pena la completa esclusione dal pagamento delle relative spettanze.

#### **Art. 20**

#### **Valutazione dei risultati dei progetti di cui alla lettera "B" dell'art. 6**

La valutazione dei risultati conseguiti relativamente ai progetti di cui alla lettera B dell'art. 6 si basa su due aspetti distinti:

- l'uno attiene alla valutazione generale dell'effettivo raggiungimento del risultato fissato nel progetto (totale, parziale, nullo);
- l'altro è inerente alla valutazione dell'apporto personale di ciascun dipendente. A tale apporto consegue, congiuntamente ad altri fattori, l'attribuzione di una determinata quota di compenso incentivante allo stesso dipendente che ha partecipato al progetto.

Quanto sopra deve essere chiaramente indicato nella formulazione del progetto approvato.

I criteri generali per valutare se un obiettivo finale od intermedio sia stato raggiunto sono di norma i seguenti:

- di efficienza, che si riferiscono al rapporto fra risorse umane, finanziarie e tecniche impiegate e risultati ottenuti anche con riferimento alle precedenti situazioni di cui siano noti i parametri;
- di efficacia, che si riferiscono al grado di raggiungimento totale o parziale dell'obiettivo.
- I parametri di verifica del raggiungimento dei predetti criteri sono:
  - quantitativi, che si riferiscono ad unità di misura relative al numero di provvedimenti adottati o di comportamenti tenuti, al numero di ore di erogazione di servizi al pubblico, al numero di servizi tecnologici a disposizione dell'utenza ed altri, etc.;
  - qualitativi, che si riferiscono al facilitare l'accesso ai servizi (informazione, accoglienza, trasparenza), a migliorarne la fornitura e la qualità (comodità, chiarezza, velocità, personalizzazione), a ridurre e prevenire gli errori, ad innovare e fare evolvere il servizio, etc..

I parametri di verifica, che potranno essere tutti o parte di quelli sopra indicati, saranno determinati dall'Amministrazione tramite lo stesso C.T.U., per ogni singolo progetto, specificando per ciascuno di essi gli indicatori di valutazione scelti ed il peso di ognuno al fine di calcolare il grado di raggiungimento dell'obiettivo. La somma dei pesi assegnati ai parametri di verifica del progetto dovrà essere pari a 100, cosicché il raggiungimento di tutti gli obiettivi correlati al progetto determinerà un indice di raggiungimento globale del progetto del 100%

In generale si definisce l'**indice di raggiungimento globale** del progetto:

$$(\text{indice di raggiungimento globale}) = \sum_{i=1}^n \text{peso obiettivo "i"} * (\% \text{raggiungim. obiettivo "i"})$$

$$i = 1, n$$

dove "i" assume tutti i valori da 1 ad "n" corrispondenti agli obiettivi assegnati (essendo "n" il numero degli obiettivi previsti in sede di formulazione del progetto).

Se l'indice di raggiungimento globale è inferiore al 50%, l'obiettivo globale si ritiene non raggiunto, per cui il punteggio è pari a zero.

Stabilito l'indice di raggiungimento globale del progetto, è possibile calcolare il fondo da liquidare al progetto, che sarà proporzionale alla sua valenza rivalutata e all'indice di raggiungimento globale del progetto stesso. Tale coefficiente, chiamato coefficiente di liquidazione del progetto, viene sommato con il risultato della stessa operazione applicata a tutti i progetti (si ottiene così la sommatoria di tutti i coefficienti di liquidazione dei progetti, di seguito chiamata anche **Somm.C.Liq.**).

La sommatoria di tutti i coefficienti di liquidazione diventa il divisore del Fondo dei cui alla lettera B) dell'art. 6 del presente Regolamento:

$$(\text{Fondo da liquidare Prog. "A"}) = (\text{F.Tot.}) \times (\text{coeff. di liquid. del Progetto "A"}) / (\text{Somm.C.Liq.})$$

dove:

F.Tot. = Totale del Fondo destinato ai progetti di cui alla lettera B) dell'art. 4.

Naturalmente il procedimento descritto va applicato al fondo per la produttività, in base all'appartenenza dei dipendenti partecipanti ai progetti.

Una volta accertato il raggiungimento in percentuale dell'obiettivo, si può procedere alla successiva fase di valutazione della partecipazione degli operatori al progetto.

#### **Art. 21**

#### ***Determinazione della retribuzione di risultato di ciascun dipendente partecipante ai progetti di cui alla lettera B) dell'art. 6***

Per l'attribuzione a ciascun dipendente della retribuzione di risultato, viene adottata una metodologia idonea alla valutazione, mediante l'utilizzo dei coefficienti basati su criteri e parametri già evidenziati.

I Dirigenti Responsabili (di Dipartimento, di U.O. Complessa, di U.O. Semplice,) entro il 30° giorno dalla conclusione del progetto, sulla base di quanto rappresentato dai singoli Responsabili di progetto, procedono all'assegnazione delle quote incentivanti mediante una apposita relazione dettagliata ed esaustiva nella quale, in particolare, si evidenzia il ruolo svolto dai dipendenti in termini di contributo effettivo al progetto. Tale contributo viene calcolato in termini di risultato conseguito in relazione a tutti i parametri di valutazione prestabiliti.

Del provvedimento di valutazione e di assegnazione della quota deve essere data, in ogni caso, comunicazione al dipendente interessato a cura del Responsabile del Progetto.

Il Dirigente che non condividesse la quota assegnatagli può fare istanza all'O.I.V. (o al C.T.U.) che deciderà entro 30 giorni dall'istanza medesima dandone comunicazione all'interessato.

La combinazione dei vari fattori sopra evidenziati e di seguito riportati, applicata alla quota del fondo assegnata al progetto, consentirà di determinare l'ammontare del singolo compenso incentivante spettante a ciascun dipendente in proporzione ad una "Quota Incentivante Maturata" assegnata a ciascun dipendente, secondo la seguente formula:

$$(\text{Quota Incentivante Maturata}) = (\text{Quota incentivante}) \times (\text{coeff. di valutaz. personale})$$

Dove:

- la “quota incentivante” è l’importo previsto per la retribuzione incentivante del dipendente in sede di progetto, per il suo contributo programmato al raggiungimento degli obiettivi;
- il “coefficiente di valutazione personale” rappresenta il punteggio assegnato al singolo dipendente in funzione della partecipazione effettiva al progetto, così definito:

$$\text{(coeff. di valutaz. personale)} = \sum_{i=1, n} \square \text{ (peso dell'obiet. "i")} * \frac{\text{(risultato del dipend. per l'obiet. "i")}}{\text{(risultato tot. per l'obiettivo "i")}}$$

dove “i” assume tutti i valori da 1 a “n” applicabili al dipendente (essendo “n” il numero degli obiettivi previsti in sede di formulazione del progetto).

Dividendo il fondo da liquidare al progetto per la sommatoria delle quote convenzionali per ogni dipendente, si otterrà il valore dell’unità di misura convenzionale.

Così, a ciascun dipendente verrà attribuito ed erogato un compenso pari al numero delle quote convenzionali attribuitegli.

**Art. 22**

**Liquidazione dei compensi della retribuzione di risultato di cui alla lettera B) dell’art. 6**

Se previsto inizialmente, in un momento intermedio nel corso del periodo di validità del progetto, i Responsabili delle strutture possono richiedere, come risultante dalle relazioni dei Responsabili dei progetti, la liquidazione di un acconto proporzionale allo stato di raggiungimento del progetto alla data, anche se provvisoriamente stimato, che sarà soggetto a conguaglio alla fine del periodo di espletamento del progetto.

Di regola ciò avverrà con l’erogazione degli stipendi del mese di luglio, e si riferirà allo stato di avanzamento dei progetti alla fine del mese di giugno di ogni anno.

La relazione finale contenente i risultati conseguiti, il loro grado di raggiungimento e i prospetti finali di proposta di liquidazione, deve essere inviata all’O.I.V. dal C.T.U., dedicando particolare attenzione alla documentazione dei risultati ottenuti.

Le verifica finale avverrà entro 30 giorni dalla trasmissione della relazione finale o intermedia. A tal fine l’O.I.V. effettuerà le dovute verifiche e dovrà predisporre una relazione sul grado di raggiungimento degli obiettivi finali od intermedi. L’O.I.V. potrà avvalersi, ai fini della misurazione dei risultati, dell’attività dell’Unità di Staff di Programmazione e Controllo.

La erogazione delle quote spettanti ad ogni Dirigente sarà conseguente all’approvazione degli atti istruttori da parte della Direzione Generale.

## PARTE QUINTA

### I PROGETTI OBIETTIVO DI CUI ALLA LETTERA C) DELL'ART. 6

#### **Art. 23**

#### ***Ripartizione della quota del fondo da destinare a progetti di cui alla lettera C) dell'art. 6***

I progetti di cui alla lettera C) dell'art. 6 del presente Regolamento saranno approvati dalla Direzione Generale, senza il preventivo parere del C.T.U., e verranno notificati alle OO.SS..

Essi verranno formulati e verranno liquidati con le stesse modalità e procedimenti amministrativi previsti per gli analoghi progetti di cui alla lettera B) dell'art. 6.

Si intendono qui ripetute tutte le previsioni metodologiche e operative riportate agli artt. da 19 a 23 previste per i progetti obiettivo di cui alla lettera B) dell'art.6, salvo quanto esplicitamente non applicabile.

## PARTE SESTA

### EROGAZIONE DEL BONUS DI ECCELLENZA E DEL PREMIO ANNUALE PER L'INNOVAZIONE DI CUI ALLE LETTERE D) ED E) DELL'ART. 6

#### **Art. 24**

#### ***Ripartizione della quota del fondo da destinare alle finalità di cui alle lettere D) e E) dell'art. 6***

La valutazione dei risultati conseguiti e la corresponsione del bonus annuale delle eccellenze di cui alla lettera D) dell'art. 6 del presente Regolamento saranno approvati dalla Direzione Generale e notificati alle OO.SS..

Il premio annuale per l'innovazione, previsto dal punto E) dell'art. 6, sarà attribuito dall'Organismo Indipendente di valutazione e notificato alle OO.SS..

## PARTE SETTIMA LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

### **Art. 25**

#### ***Ruolo e funzione valutativa dell'O.I.V. nella valutazione della performance dei Dirigenti***

Nel processo di valutazione dei Dirigenti l'O.I.V., è chiamato in particolare a:

- a) garantire la correttezza del processo di misurazione e valutazione annuale della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso in relazione ai suoi processi;
- b) valutare annualmente, in seconda istanza, i dirigenti in termini di risultati raggiunti in relazione agli obiettivi affidati, anche ai fini dell'attribuzione della retribuzione di risultato, nonché il personale del comparto titolare di posizione organizzativa;
- c) valutare annualmente, in seconda istanza, i risultati di gestione del dirigente di struttura complessa ed anche di struttura semplice.

L'O.I.V. procede alla verifica e valutazione annuale dei Dirigenti come di seguito specificato.

1. Per i dirigenti di struttura complessa e di struttura semplice:

- a) la gestione del budget finanziario formalmente affidato e delle risorse umane e strumentali effettivamente assegnate in relazione agli obiettivi concordati e risultati conseguiti;
- b) ogni altra funzione gestionale espressamente delegata in base all'atto aziendale;
- c) l'efficacia dei modelli gestionali adottati per il raggiungimento degli obiettivi annuali;

2. Per tutti gli altri dirigenti:

- a) l'osservanza delle direttive per il raggiungimento dei risultati in relazione all'incarico attribuito;
- b) il raggiungimento degli obiettivi prestazionali quali-quantitativi espressamente affidati;
- c) l'impegno e la disponibilità correlati all'articolazione dell'orario di lavoro rispetto al conseguimento degli obiettivi.

L'esito positivo della valutazione annuale di cui al comma 1 comporta l'attribuzione ai dirigenti della retribuzione di risultato.

L'esito positivo delle verifiche annuali concorre, inoltre, assieme agli altri elementi, anche alla formazione della valutazione da attuarsi alla scadenza degli incarichi dirigenziali.

Ai sensi dell'art. 7 comma 2 lett. a) del D.Lgs. n°150/2009 a detto organismo indipendente compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice ai sensi del comma 4, lettera e), dell'art. 14 del D.Lgs. 150/2009.

Inoltre, ai sensi dell'art. 14 comma 4 del D.Lgs. n°150/2009 l'O.I.V. svolge funzioni di monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso.

L'O.I.V. inoltre:

- Contribuisce, altresì, attraverso il Sistema di misurazione e valutazione, all'allineamento dei comportamenti del personale alla missione dell'organizzazione.
- Rende noti al personale gli obiettivi di performance e cura la regolare comunicazione sullo stato di raggiungimento degli stessi.

L'O.I.V., oltre alla validazione del processo di valutazione seguito dal Dirigente valutatore di prima istanza e del rispetto degli accordi sindacali aziendali, provvede in piena autonomia, alla valutazione finale e globale dei risultati ottenuti, anche prendendo in esame eventuali fattori critici che potrebbero aver limitato le responsabilità dell'equipe e dei dirigenti nel raggiungimento pieno dei risultati concordati. Per tale valutazione utilizza tutti gli elementi messi a sua disposizione dall'Azienda, fra i quali deve essere compresa

anche la relazione di fine anno redatta dallo stesso dirigente di struttura e tutta la documentazione ritenuta necessaria fra quella fornita ufficialmente dall'Ufficio competente.

L'O.I.V. è tenuto ad inviare copia della propria valutazione sia al dirigente valutatore sia al dirigente oggetto della valutazione.

L'O.I.V. supporta l'organo politico-amministrativo nella definizione degli obiettivi strategici, favorendone il coordinamento, e nella individuazione delle responsabilità per gli obiettivi medesimi.

#### **Art. 26**

#### ***Ruolo e funzione del Collegio Tecnico nella valutazione della performance dei Dirigenti***

Il Collegio tecnico procede alla verifica e valutazione:

- a) di tutti i dirigenti alla scadenza dell'incarico loro conferito in relazione alle attività professionali svolte ed ai risultati raggiunti;
- b) di tutti i dirigenti di nuova assunzione al termine del primo quinquennio di servizio;
- c) dei dirigenti biologi, fisici, chimici, psicologi e farmacisti con esperienza ultra-quinquennale in relazione all'indennità di esclusività.

La valutazione del Collegio tecnico riguarda tutti i dirigenti e tiene conto:

- a) della collaborazione interna e livello di partecipazione multi-professionale nell'organizzazione dipartimentale;
- b) del livello di espletamento delle funzioni affidate nella gestione delle attività e qualità dell'apporto specifico;
- c) dei risultati delle procedure di controllo con particolare riguardo all'appropriatezza e qualità delle prestazioni, all'orientamento all'utenza, alle certificazioni di qualità dei servizi;
- d) dell'efficacia dei modelli organizzativi adottati per il raggiungimento degli obiettivi;
- e) della capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività, attraverso una equilibrata individuazione dei carichi di lavoro del personale, dei volumi prestazionali nonché della gestione degli istituti contrattuali;
- f) della capacità dimostrata nel gestire e promuovere le innovazioni tecnologiche e procedurali, in particolare per quanto riguarda il rispetto dei tempi e modalità nelle procedure di negoziazione del budget in relazione agli obiettivi affidati nonché i processi formativi e la selezione del personale;
- g) della capacità di promuovere, diffondere, gestire ed implementare linee guida, protocolli e raccomandazioni diagnostico terapeutiche aziendali;
- h) delle attività di ricerca clinica applicata, delle sperimentazioni, delle attività di tutoraggio formativo, di docenza universitaria e nell'ambito dei programmi di formazione permanente aziendale;
- i) del raggiungimento del minimo di credito formativo di cui all'art. 16 ter, comma 2 del D.Lgs. 502/92;

L'esito positivo della valutazione affidata al Collegio tecnico, produce i seguenti effetti:

- a) per i dirigenti di struttura complessa o semplice, alla scadenza dell'incarico realizza la condizione per la conferma nell'incarico già assegnato o per il conferimento di altro della medesima tipologia di pari o maggior rilievo gestionale ed economico. Per gli altri dirigenti realizza la condizione per la conferma o il conferimento di nuovi incarichi di pari o maggior rilievo professionale economico o di struttura semplice;
- b) per i dirigenti neo assunti, al termine del quinto anno:
  - la attribuzione di incarichi di natura professionale anche di alta specializzazione, di consulenza, studio e ricerca, ispettivi, di verifica e di controllo, nonché di direzione di strutture semplici;

c) la rideterminazione:

- per tutti i Dirigenti della retribuzione di posizione minima contrattuale;
- per i dirigenti Medici e Sanitari, della fascia di indennità di esclusività immediatamente superiore;
- per i dirigenti Medici e Sanitari (esclusi quelli nominati nel punto precedente), Professionali, Tecnici e Amministrativi della maggiorazione della retribuzione di posizione.

d) per i dirigenti Medici e Sanitari, che hanno già superato il quinquennio, il passaggio alla fascia superiore dell'indennità di esclusività al maturare dell'esperienza professionale richiesta.

#### **Art. 27**

##### ***Effetti della valutazione positiva***

- 1 - Per i neo assunti l'esito positivo della valutazione conseguita al termine del quinquennio può comportare l'attribuzione di incarichi di natura professionale nonché incarichi di struttura semplice. La valutazione positiva, inoltre, comporta:
  - a) il diritto alla equiparazione della retribuzione di posizione per la parte minima gabellare;
  - b) il diritto all'attribuzione della maggiorazione della retribuzione di posizione.
- 2 - L'esito positivo della verifica da parte dell'O.I.V. comporta l'attribuzione della retribuzione variabile di risultato per il valore economico corrispondente dopo l'applicazione della percentuale di raggiungimento dei risultati attesi.
- 3 - L'esito della valutazione positiva espressa dal Collegio Tecnico, sia triennale che al termine dell'incarico, costituisce condizione per la conferma od il conferimento di nuovi incarichi di maggior rilievo professionale o gestionale.

#### **Art. 28**

##### ***Effetti della valutazione negativa***

1. L'accertamento della responsabilità dirigenziale a seguito dei distinti e specifici processi di valutazione, prima della formulazione del giudizio negativo, deve essere preceduto da un contraddittorio nel quale devono essere acquisite le controdeduzioni del dirigente anche assistito da una persona di fiducia.
2. L'accertamento della responsabilità dirigenziale che rilevi scostamenti rispetto agli obiettivi e compiti professionali propri dei dirigenti, come definiti a livello aziendale, comporta l'assunzione di provvedimenti che devono essere commisurati:
  - a) alla posizione rivestita dal dirigente nell'ambito aziendale;
  - b) all'entità degli scostamenti rilevati.
3. Per i dirigenti con incarico di direzione di struttura complessa o semplice, l'accertamento delle responsabilità dirigenziali rilevato dall'O.I.V. seguito delle procedure di verifica annuali in base ai risultati negativi della gestione /finanziaria, tecnica ed amministrativa determinati dalla inosservanza delle direttive può determinare:
  - a. la perdita della retribuzione di risultato in tutto o in parte con riguardo all'anno della verifica;
  - b. la revoca dell'incarico prima della sua scadenza e l'affidamento di altro tra quelli ricompresi nell'art. 27 comma 1, lett. a), b) o c) dei CC.CC.NN.LL. della Dirigenza dell'8 giugno 2000 biennio 1998-1999, di valore economico inferiore a quello in atto. Ai dirigenti con incarico di direzione di struttura complessa, la revoca di tale incarico comporta l'attribuzione dell'indennità di esclusività (se dovuta) e dell'indennità di posizione minima contrattuale unificata della fascia immediatamente inferiore nonché la perdita dell'indennità di struttura complessa;
  - c. in caso di accertamento di responsabilità reiterata, la revoca dell'incarico assegnato ai sensi del precedente punto b) ed il conferimento di uno degli incarichi ricompresi nell'art. 27, comma 1, lett. c) di valore economico inferiore a quello revocato, fatta salva l'applicazione del comma 5.



4. Per i dirigenti cui siano conferiti gli incarichi previsti dall'art. 27, comma 1 lett. c) del CCNL 8 giugno 2000, previo esperimento delle procedure dell'art. 29 dello stesso CCNL, l'accertamento delle responsabilità dirigenziali dovuto alla inosservanza delle direttive può determinare:
  - a. perdita, in tutto o in parte, della retribuzione di risultato con riguardo all'anno della verifica;
  - b. la revoca anticipata dell'incarico e l'affidamento di altro tra quelli previsti dall'art. 27, lett. c) del CCNL 8 giugno 2000 di valore economico inferiore a quello in atto con le procedure del comma 4;
  - c. in caso di responsabilità reiterata, ulteriore applicazione del punto b).
5. Per i dirigenti cui siano conferiti gli incarichi previsti dall'art. 27, comma 1, lett. d) del CCNL 8 giugno 2000, previo esperimento delle procedure dell'art. 29, l'accertamento delle responsabilità dirigenziali dovuto alla inosservanza delle direttive ed all'operato non conforme ai canoni dell'art. 27, comma 1, punto 2, può determinare la perdita, in tutto o in parte, della retribuzione di risultato con riguardo all'anno della verifica.
6. L'azienda può disporre la revoca dell'incarico prevista dalle succitate lettere b) e c), di cui ai commi 1 e 2, lettere b) e c), prima della scadenza, mediante anticipazione della verifica e valutazione da parte del Collegio Tecnico ai sensi dell'art. 31 del CCNL 1998/2001, come modificato dall'art. 26 del CCNL 2002/2005, solo a partire dalla seconda valutazione negativa consecutiva da parte dell'O.I.V., fatta eccezione per casi "gravi" per i quali la direzione aziendale può comunque richiedere la valutazione anticipata da parte del Collegio Tecnico, dopo la prima valutazione negativa da parte dell'O.I.V..  
 Nell'attribuzione dell'incarico di minor valore economico è fatta salva la componente fissa della retribuzione di posizione minima contrattuale.
7. La responsabilità dirigenziale per reiterati risultati negativi accertata con le procedure di cui ai commi precedenti è fondata su elementi di particolare gravità, può costituire giusta causa di recesso da parte dell'Azienda nei confronti di tutti i dirigenti destinatari del presente articolo, nel rispetto della disciplina vigente in materia.
8. L'esito negativo del processo di verifica e valutazione delle attività professionali svolte dai dirigenti e dei risultati raggiunti affidato al Collegio Tecnico è attuato con le procedure di cui all'art. 29 del CCNL 2002/2005.
9. Il dirigente di struttura complessa che non superi positivamente la verifica alla scadenza dell'incarico non è confermato. Lo stesso è mantenuto in servizio con altro incarico tra quelli professionali compresi nell'art. 27, lett. b) o c) del CCNL 8 giugno 2000, congelando contestualmente un posto vacante di dirigente. Il mantenimento in servizio comporta per il dirigente interessato la perdita dell'indennità di struttura complessa ove attribuita e l'attribuzione dell'indennità di esclusività (se dovuta) e dell'indennità di posizione minima contrattuale unificata della fascia immediatamente inferiore.
10. Nei confronti dei restanti dirigenti, compresi quelli con incarico di direzione di struttura semplice, il risultato negativo della verifica del comma 1 non consente la conferma nell'incarico già affidato e comporta l'affidamento di un incarico tra quelli della tipologia c) dell'art. 27 del CCNL 8 giugno 2000 di minor valore economico.
12. In tutti i casi di attribuzione di un incarico di minor valore economico, la nuova retribuzione di posizione minima contrattuale unificata, in caso di valutazione negativa, è decurtabile sino alla misura massima del 40% ai sensi degli artt. 44 e 45 del CCNL Area III 2002/2005 e degli artt. 46 e 47 del CCNL Area IV 2002-2005. Sono fatti salvi eventuali conguagli rispetto a quanto già percepito.
13. I dirigenti sono soggetti ad una nuova verifica l'anno successivo per la eventuale rimozione degli effetti negativi della valutazione con riguardo alle indennità. In presenza delle condizioni organizzative che lo consentono, è fatta salva la facoltà dell'Azienda, dopo tale periodo ed in base alla predetta verifica, di conferire ai dirigenti uno degli incarichi di cui all'art. 27 lettera c) del CCNL 2002/2005.  
 Ai sensi dell'art. 11 comma 1 lett. f) e g) del D.Lgs. n.150/2009, l'A.O.O.R. si impegna a pubblicare sul proprio sito istituzionale in apposita sezione di facile accesso e consultazione:
  - i curricula dei dirigenti redatti in conformità al vigente modello europeo;
  - le retribuzioni dei dirigenti, con specifica evidenza delle componenti variabili della retribuzione e delle componenti legate alla valutazione di risultato

PARTE OTTAVA  
PROCEDURE DI CONCILIAZIONE E NORME FINALI

**Art. 29**  
**Procedure di conciliazione**

1. Il dipendente valutato, in caso di non condivisione della valutazione ricevuta, può richiederne la revisione, formulando delle osservazioni nell'apposito spazio della scheda di valutazione individuale annuale e sottoscrivendola in occasione del colloquio finale di valutazione. In questo caso il valutatore invierà all'Area Gestione Risorse Umane l'intera scheda di valutazione.
2. Per le finalità di cui al presente articolo sarà costituito un apposito Collegio di conciliazione, composto nel rispetto dei criteri definiti nella delibera n. 124/2010 della CIVIT, che è chiamato a pronunciarsi sulla corretta applicazione del sistema di valutazione, nel caso in cui insorgano conflitti (ad esempio, nel caso di valutazione negativa contestata dal valutato).
3. Il Collegio di conciliazione è organo collegiale perfetto composto da tre membri di cui il più anziano di età svolge le funzioni di presidente, formato da Direttori di struttura complessa in servizio presso l'Azienda, scelti e nominati dal Direttore Generale.
4. Ai tre componenti titolari si aggiungono tre componenti supplenti convocati secondo l'ordine di anzianità di età.
5. 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 e quelli appartenenti alla stessa macro struttura.
6. L'Area Gestione delle 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 nei precedenti punti.
7. Il Presidente del Collegio di conciliazione invita il valutato, che può farsi assistere da un legale o dal dirigente sindacale cui conferisce mandato, a illustrare, in un contraddittorio con il valutatore, le ragioni di non condivisione della valutazione ricevuta. Al termine del contraddittorio il Collegio di conciliazione può invitare il valutatore a riformulare la valutazione.
8. Viene redatto un verbale della procedura di conciliazione che viene allegato alla documentazione relativa alla valutazione individuale.
9. Il verbale e la scheda di valutazione, eventualmente riformulata su invito del Collegio di conciliazione, sono inviati all'Area Gestione delle Risorse Umane e alla Struttura Permanente di Valutazione che, in caso di variazione del punteggio, comunicherà all'OIV il nuovo punteggio per la ridefinizione della relativa graduatoria di merito, curando, altresì, l'inserimento nel fascicolo personale della scheda di valutazione.
10. La procedura di conciliazione dovrà essere completata entro trenta giorni dalla ricezione della scheda di valutazione da parte dell'Area Gestione delle Risorse Umane e la sua attivazione non interferisce con la definizione della rispettiva graduatoria di merito, che potrà essere modificata dopo la conclusione delle procedure di cui al presente articolo.

**Art. 30**  
**Quote dei fondi non distribuite**

Tutte le quote residue dei fondi del personale delle diverse Aree contrattuali, alla fine dei processi di ripartizione saranno utilizzate, nell'esercizio di competenza proporzionalmente alle quote di ripartizione del fondo della area contrattuale così come previste all'art. 6 del presente regolamento alle lettere A), B) e D1) . Nel caso del fondo "A" del personale del Comparto, i residui delle quote "A1" e "A2" di cui all'art. 17 del presente Regolamento saranno conferite alle stesse tipologie di personale che hanno contribuito nell'anno di riferimento alle costituzione delle stesse quote, rispettivamente "A1" e "A2".

**Art. 31**  
**Norme finali**

La valutazione delle performance del personale del Comparto e della Dirigenza effettuata al di fuori delle procedure di cui al presente Regolamento o in contrasto con altre norme di legge sono nulli a tutti gli effetti. Per quanto non espressamente riportato nel presente Regolamento si fa riferimento alle disposizioni previste dai CC.CC.NN.LL. vigenti, al D.Lgs. 150/2009 e ss. mm. e ii. nonché alle disposizioni assessoriali in materia di verifica e valutazione del personale.

Il presente Regolamento avrà attuazione a decorrere dall'anno 2016.

## ALLEGATI

<b>Modello "A"</b> <u>Scheda di assegnazione obiettivi di struttura</u>		OBIETTIVI DI STRUTTURA ASSEGNATI ALL'U.O. PER L'ANNO _____			Data compilazione	
U.O.					Cod.	
DIRIGENTE RESPONSABILE DELLA ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI					Matricola	
RESPONSABILE DELL'U.O.					Matricola	
<b>OBIETTIVI ASSEGNATI</b>						
Nr.	Area di intervento	Obiettivo assegnato	Indicatore di risultato	Formula di calcolo	Peso attribuito	Risultato atteso
1						<b>VS</b> -Valore soglia (min. valutab.)
						<b>RA</b> -Risultato Atteso
						<b>VM</b> - Valore Massimo valutabile
2						
---						
N						
					Peso complessivo	<b>100</b>
Il Dirigente Responsabile dell'assegnazione degli obiettivi					Il Dirigente responsabile dell'U.O.	

<b>Modello "B"</b> <b>Scheda di assegnazione obiettivi individuali</b> <b>Dirigenti</b>		<b>OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI AL DIRIGENTE PER</b> <b>L'ANNO _____</b>			Data compilazione _____	_____	
U.O.					Cod.	_____	
DIR. RESPONSABILE DELL'U.O.					Matricola	_____	
DIR. DESTINATARIO DEGLI OBIETT.					Matricola	_____	
NATURA DELL'INCARICO DIRIGENZIALE					Peso dell'incar. dirig.	_____	
PERIODO DI VALIDITA'INCARICO					Dal _____	Al _____	
<b>OBIETTIVI ASSEGNATI</b>							
Nr.	Area di intervento	Obiettivo assegnato	Indicatore di risultato	Formula di calcolo	Peso attribuito	Risultato atteso	
1						<b>VS</b> - Valore soglia (min. valutab.)	
						<b>RA</b> -Risultato Atteso	
						<b>VM</b> - Valore Massimo valutabile	
2							
---							
N							
					Peso complessivo	<b>100</b>	
Il Responsabile dell'U.O.			Il Dirigente destinatario degli obiettivi				

<b>Modello "C"</b> <u>Scheda di assegnazione obiettivi individuali Personale del Comparto</u>		OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI AL PERSONALE DEL COMPARTO PER L'ANNO _____		Data compilazione	_____	
U.O.				Cod.	_____	
RESPONSABILE DELL'U.O.				Matricola	_____	
DIPENDENTE DESTINATARIO DEGLI OBIETTIVI				Matricola Categoria / Fascia	_____ _____	
				<b>Peso obiettivi di U.O.</b>	<b>Peso obiettivi individuali</b>	
		EVENTUALE POSIZIONE ORGANIZZATIVA (CAT. D, Ds)		40	60	
		EVENTUALE INCARICO DI RESPONS. (CAT. D e Ds)		30	70	
		EVENTUALE INCARICO DI RESPONS. (CAT. B, Bs e C)		25	75	
		ALTRO		20	80	
<b>OBIETTIVI ASSEGNATI</b>						
Nr.	Area di intervento	Obiettivo assegnato	Indicatore di risultato	Formula di calcolo	Peso attribuito	Risultato atteso
1						<b>VS</b> - Valore soglia (min. valutab.)
						<b>RA</b> - Risultato Atteso
						<b>VM</b> - Valore Massimo valutabile
2						
---						
N						
Peso complessivo					100%	



**AZIENDA OSPEDALIERA**  
OSPEDALI RIUNITI VILLA SOFIA - CERVELLO PALERMO

Il Responsabile dell'U.O.	Il Dipendente
EVENTUALI NOTE DEL DIPENDENTE DESTINATARIO DEGLI OBIETTIVI	
	Il Dipendente



<b>Modello "D"</b> Scheda di valutaz.ne risultati di struttura		VALUTAZIONE RISULTATI CONSEGUITI DALL'U.O. PER L'ANNO _____			Data compilazione	_____
U.O.					Cod.	_____
DIRIGENTE RESPONSABILE DELLA VALUTAZIONE					Matricola	_____
DIRIGENTE RESPONSABILE DELL'U.O.					Matricola	_____
<b>OBIETTIVI ASSEGNATI</b>						
Nr.	Area di intervento	Obiettivo assegnato	Indicatore di risultato	Formula di calcolo	Peso attribuito	Risultato atteso
1						<b>VS</b> - Valore soglia (min. valutab.)
						<b>RA</b> - Risultato Atteso
						<b>VM</b> - Valore Massimo valutabile
2						
---						
N						
Peso complessivo					100%	
Il Dirigente Responsabile della valutazione					Il Dirigente Responsabile dell'U.O.	

<b>Modello "E"</b> <b>Scheda di valutazione individuale</b> <b>Dirigenti</b>		SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE PER L'ANNO _____			Data compilazione _____				
U.O.					Cod.		_____		
RESPONSABILE DELL'U.O.					Matricola		_____		
DIRIGENTE VALUTATO					Matricola		_____		
NATURA DELL'INCAR. DIRIG.LE AFFIDATO					Peso incar. dirig.				
PERIODO DI VALIDITA' INCARICO					Dal _____		Al _____		
<b>RISULTATI CONSEGUITI</b>									
Nr.	Area di intervento	Obiettivo assegnato	Indicatore di risultato	Formula di calcolo	Peso attribuito (PE)	Risultato atteso (RA)	Risultato raggiunto (RR)	% Risultato raggiunto (%RR)	Peso conseguito (%RR) * (PE)
1									
2									
---									
N									
	Peso complessivo				<b>100</b>	% sintetica raggiungimento obiettivi individuali			
Il Dirigente valutatore						Il Responsabile dell'U.O.			

N.B.: COMPILARE UNA SCHEDA PER OGNI INCARICO DIRIGENZIALE RICADENTE NELL'ANNO DI RIFERIMENTO

<b>Modello "F"</b> <b>Scheda di valutazione individuale</b> <b>Personale del Comparto</b>		<b>SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE</b> <b>PER L'ANNO _____</b>				Data compilazione	_____		
U.O.						Cod.	_____		
RESPONSABILE DELL'U.O.						Matricola	_____		
DIPENDENTE VALUTATO						Matricola	_____		
						<b>Peso obiettivi di U.O.</b>	<b>Peso obiettivi individuali</b>		
		EVENTUALE POSIZIONE ORGANIZZATIVA (CAT. D, Ds)				40	60		
		EVENTUALE INCARICO DI RESPONS. (CAT. D e Ds)				30	70		
		EVENTUALE INCARICO DI RESPONS. (CAT. B, Bs e C)				25	75		
		ALTRO				20	80		
<b>RISULTATI CONSEGUITI</b>									
Nr.	Area di intervento	Obiettivo assegnato	Indicatore di risultato	Formula di calcolo	Peso attribuito <b>(PE)</b>	Risultato atteso <b>(RA)</b>	Risultato raggiunto <b>(RR)</b>	% Risultato raggiunto <b>(%RR)</b>	Peso conseguito <b>(%RR) * (PE)</b>
1									
2									
---									
N									
	Peso complessivo					<b>100</b>	% sintetica raggiungimento obiettivi individuali		%
Il Responsabile dell'U.O.							Il Dipendente		



**AZIENDA OSPEDALIERA**  
OSPEDALI RIUNITI VILLA SOFIA - CERVELLO PALERMO

EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL DIPENDENTE DESTINATARIO DELLA VALUTAZIONE

Il Dipendente

N.B.: COMPILARE UNA SCHEDA PER OGNI PERIODO LAVORATIVO EFFETTUATO IN UNA DIFFERENTE U.O. NELL'ANNO DI RIFERIMENTO

<b>Modello "G"</b> <u>Scheda di liquidazione retribuzione di risultato Dirigenti</u>		<b>SCHEDA DI LIQUIDAZIONE RETRIBUZIONE DI RISULTATO</b> PER L'ANNO _____		Data compilazione	_____
U.O.				Cod.	_____
DIRIGENTE VALUTATORE				Matricola	_____
DIRIGENTE VALUTATO				Matricola	_____
NATURA DELL'INCAR. DIRIG.LE AFFIDATO				Peso incar. dirig.	_____
PERIODO DI VALIDITA' INCARICO				Dal _____	Al _____
<b>RISULTATI CONSEGUITI</b>					
raggiungimento obiettivi di struttura U.O. _____ %	incidenza obiettivi di struttura _____ %	% sintetica raggiungimento obiettivi individuali _____ %	incidenza obiettivi individuali _____ %	indice di prestazione individuale complessivo _____ %	fascia di merito _____
<b>PERIODO LAVORATIVO</b>					
A) Giorni rapporto di lavoro: _____ / 365	B) Giorni assenze da detrarre: _____ / 365	Giorni equivalenti [ A ) – B ) ] _____ / 365		<b>Percentuale di anno:</b> _____ %	
<b>PART-TIME</b>					
Periodo 1 dal _____ al _____ % part-time _____	Periodo 2 dal _____ al _____ % part-time _____		<b>Percentuale di Part-time equivalente:</b> _____ %		
<b>INDICE DI STRUTTURA</b>					
Tipologia U.O.: _____				<b>Indice di struttura:</b> _____	
<b>PROVVEDIMENTI DISCIPLINARI</b>					

Nr. Provvedimenti disciplinari oltre il rimprovero scritto: _____						<b>Indice assenza provved. disciplinari:</b> _____
<b>DETERMINAZIONE COEFFICIENTE ECONOMICO INDIVIDUALE</b>						
<b>A) coefficiente di merito</b> _____	<b>B) peso dell'incarico dirigenziale</b> _____	<b>C) percentuale di anno</b> _____%	<b>D) percentuale di part-time</b> _____%	<b>E) indice di struttura</b> _____	<b>F) indice assenza provvedim. discipl.</b> _____%	<b>Coefficiente economico individuale</b> <b>A) * B) * C) * D) * E) * F)</b> _____
IL RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO DI LIQUIDAZIONE			IL RESPONSABILE DELL'AREA GESTIONE RISORSE UMANE			

N.B.: COMPILARE UNA SCHEDA PER OGNI INCARICO DIRIGENZIALE RICADENTE NELL'ANNO DI RIFERIMENTO

<b>Modello "H"</b> Scheda di liquidazione produttività Personale del Comparto		SCHEDA DI LIQUIDAZIONE PRODUTTIVITA' PER L'ANNO _____		Data compilazione	_____
U.O.				Cod.	_____
DIRIGENTE VALUTATORE				Matricola	_____
DIPENDENTE VALUTATO				Matricola Categoria / Fascia	_____ _____
				<b>Peso obiettivi di U.O.</b>	<b>Peso obiettivi individuali</b>
		EVENTUALE POSIZIONE ORGANIZZATIVA (CAT. D, Ds)		40	60
		EVENTUALE INCARICO DI RESPONS. (CAT. D e Ds)		30	70
		EVENTUALE INCARICO DI RESPONS. (CAT. B, Bs e C)		25	75
		ALTRO		20	80
<b>RISULTATI CONSEGUITI</b>					
raggiungimento obiettivi di struttura U.O. _____%	incidenza obiettivi di struttura _____%	% sintetica raggiungimento obiettivi individuali _____%	incidenza obiettivi individuali _____%	indice di prestazione individuale complessivo _____%	fascia di merito _____
<b>PERIODO LAVORATIVO</b>					
A) Giorni rapporto di lavoro: _____ / 365	B) Giorni assenze da detrarre: _____ / 365	Giorni equivalenti [ A ) – B ) ] _____ / 365		<b>Percentuale di anno:</b> _____%	
<b>PART-TIME</b>					
Periodo 1 dal _____ al _____ % part-time _____		Periodo 2 dal _____ al _____ % part-time _____		<b>Percentuale di Part-time equivalente:</b> _____%	



**INDICE DI STRUTTURA**

Tipologia U.O.: \_\_\_\_\_

**Indice di struttura:** \_\_\_\_\_

**PROVVEDIMENTI DISCIPLINARI**

Nr. Provvedimenti disciplinari oltre il rimprovero scritto: \_\_\_\_\_

**Indice assenza provved. disciplinari:** \_\_\_\_\_

**DETERMINAZIONE COEFFICIENTE ECONOMICO INDIVIDUALE**

A) coefficiente di merito _____	B) coefficiente fascia _____	C) percentuale di anno _____%	D) percentuale di part-time _____%	E) indice di struttura _____	F) indice assenza provvedim. discipl. _____%	Coefficiente economico individuale A) * B) * C) * D) * E) * F)
------------------------------------	---------------------------------	----------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------	-------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------

IL RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO DI LIQUIDAZIONE

IL RESPONSABILE DELL'AREA GESTIONE RISORSE UMANE



**TITOLO DEL PROGETTO**

--

**U.O. PROPONENTE / UU.OO. PROPONENTI**


**FINALITA' DEL PROGETTO**

--

**ARGOMENTO E MOTIVAZIONI / RAGIONI DEL PROGETTO**

--

**RESPONSABILE DEL PROGETTO**

--

**OBIETTIVI SPECIFICI (ogni obiettivo è descritto in una scheda allegata)**

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	

---

**METODOLOGIA E ARTICOLAZIONE DEL PROGETTO** (articolazione, modalità di attuazione e metodi che gli operatori potranno in essere per il raggiungimento degli obiettivi)

--

**RISORSE NECESSARIE** (descrizione delle risorse umane, strumentali, materiali di consumo, servizi e quant'altro necessario alla realizzazione del progetto )

--

**ATTIVITA' NECESSARIE ALLA REALIZZAZIONE DEL PROGETTO** (descrizione delle azioni da intraprendere per avviare e poi realizzare il progetto)

--

**DURATA DEL PROGETTO**

data inizio prevista	
data fine prevista	

**VALORE SOGLIA (VALORE MINIMO DELLA PERCENTUALE COMPLESSIVA DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI IN CUI SI ARTICOLA IL PROGETTO PER POTERE MATURARE L'INCENTIVO)**

DIR. MEDICA	
DIR. SANITARIA	
DIR. P.T.A.	
COMPARTO	

**MODALITA' DI VERIFICA** (descrizione dei metodi e dei tempi di verifica del progetto)

--

**NOTE**

--

---

ALLEGATO:

CONTO ECONOMICO (COSTI E RICAVI) DEL PROGETTO, CHE COSTITUISCONO VARIAZIONE RISPETTO AL CONTO ECONOMICO DELL'U.O./DELLE UU.OO. PROPONENTI

IL PRESENTE PROGETTO E' COSTITUITO DA PAGINE NR. \_\_\_\_\_, ALLEGATI NR. \_\_\_\_\_

IL RESPONSABILE DELL'U.O. DI

COGNOME, NOME E FIRMA

IL RESPONSABILE DELL'U.O. DI

COGNOME, NOME E FIRMA

IL RESPONSABILE DELL'U.O. DI

COGNOME, NOME E FIRMA

IL RESPONSABILE DEL PROGETTO

COGNOME, NOME E FIRMA

DATA

**OBIETTIVI E CRITERI DI VALUTAZIONE**

**OBIETTIVO**

1

**OBIETTIVO - DESCRIZIONE**

**OBIETTIVO - PARAMETRO DI VALUTAZIONE**

**OBIETTIVO - VALORE ATTESO**

---

**OBIETTIVO - VALORE MINIMO PER POTERE MATURARE UNA QUOTA ANCHE RIDOTTA DELL'INCENTIVO**

--

**OBIETTIVO - VALORE MASSIMO OLTRE IL QUALE NON VIENE CALCOLATO INCREMENTO DELL'INCENTIVO**

--

**OBIETTIVO - CALCOLO DELLA PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO**

--

**OBIETTIVO - PERSONALE CHE PARTECIPA AL PROGETTO**

--

**OBIETTIVO - ELENCO DEL PERSONALE CHE PARTECIPA AL PROGETTO**

matricola	nominativo e funzione

**OBIETTIVO - CRITERIO DI RIPARTIZIONE AL PERSONALE CHE PARTECIPA AL PROGETTO**

DIR. MEDICA	
DIR. SANITARIA	
DIR. P.T.A.	
COMPARTO	

**OBIETTIVO - PESO DELL'OBIETTIVO RISPETTO AL TOTALE DEGLI OBIETTIVI**

DIR. MEDICA	
DIR. SANITARIA	
DIR. P.T.A.	
COMPARTO	

---

**OBIETTIVO - LIQUIDAZIONE CONDIZIONATA DAL RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO MINIMO ASSEGNATO AL PROGETTO NEL SUO COMPLESSO ?**

DIR. MEDICA	
DIR. SANITARIA	
DIR. P.T.A.	
COMPARTO	

**OBIETTIVO - FONDO DEL PERSONALE DA CUI ATTINGERE**

DIR. MEDICA	fondo Risultato Dir. Medica
DIR. SANITARIA	fondo Risultato Dir. Sanitaria
DIR. P.T.A.	fondo Risultato Dir. A.T.P.
COMPARTO	fondo Produttività

**NOTE**

--

**OBIETTIVI E CRITERI DI VALUTAZIONE**

**OBIETTIVO**

2	
---	--

**OBIETTIVO - DESCRIZIONE**

--

**OBIETTIVO - PARAMETRO DI VALUTAZIONE**

--

**OBIETTIVO - VALORE ATTESO**

--

**OBIETTIVO - VALORE MINIMO PER POTERE MATURARE UNA QUOTA ANCHE RIDOTTA DELL'INCENTIVO**

--

**OBIETTIVO - VALORE MASSIMO OLTRE IL QUALE NON VIENE CALCOLATO INCREMENTO DELL'INCENTIVO**

--

**OBIETTIVO - CALCOLO DELLA PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO**

--

**OBIETTIVO - PERSONALE CHE PARTECIPA AL PROGETTO**

--

**OBIETTIVO - ELENCO DEL PERSONALE CHE PARTECIPA AL PROGETTO**

matricola	nominativo e funzione

**OBIETTIVO - CRITERIO DI RIPARTIZIONE AL PERSONALE CHE PARTECIPA AL PROGETTO**

DIR. MEDICA	
DIR. SANITARIA	
DIR. P.T.A.	
COMPARTO	

**OBIETTIVO - PESO DELL'OBIETTIVO RISPETTO AL TOTALE DEGLI OBIETTIVI**

DIR. MEDICA	
DIR. SANITARIA	
DIR. P.T.A.	
COMPARTO	

**OBIETTIVO - LIQUIDAZIONE CONDIZIONATA DAL RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO MINIMO ASSEGNATO AL PROGETTO NEL SUO COMPLESSO ?**

DIR. MEDICA	
DIR. SANITARIA	
DIR. P.T.A.	
COMPARTO	

---

**OBIETTIVO - FONDO DEL PERSONALE DA CUI ATTINGERE**

DIR. MEDICA	fondo Risultato Dir. Medica
DIR. SANITARIA	fondo Risultato Dir. Sanitaria
DIR. P.T.A.	fondo Risultato Dir. A.T.P.
COMPARTO	fondo Produttività

**NOTE**

------------------------------------------