



Regione Puglia  
**POLICLINICO RIUNITI**  
*Azienda Ospedaliero – Universitaria*  
FOGGIA

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE  
DELLA PERFORMANCE  
DELL'AZIENDA  
OSPEDALIERO - UNIVERSITARIA  
POLICLINICO RIUNITI DI FOGGIA**

## **INDICE**

Premessa e Cronoprogramma	pag. 3
Art. 1 – Oggetto e finalità	pag. 6
Art. 2 – Principi generali	pag. 6
Art. 3 – Ciclo di gestione della performance	pag. 7
Art. 4 – Piano della performance	pag. 8
Art. 5 – Valutazione annuale della performance organizzativa	pag. 9
Art. 6 – Modalità e procedure nella performance organizzativa	pag. 10
Art. 6 bis – Valutazione del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario	pag. 12
Art. 7 – Valutazione e Relazione sulla performance: adempimenti	pag. 13
Art. 8 – La valutazione annuale della Performance individuale	pag. 14
Art. 9 – I soggetti coinvolti dal sistema di misurazione e valutazione	pag. 14
Art. 10 – La scheda di valutazione	pag. 15
Art. 11 – Criteri di valutazione del personale dirigenziale	pag. 16
Art. 12 – Criteri di valutazione del personale dell’Area di Comparto	pag. 17
Art. 13 – Correlazione al sistema premiante	pag. 18
Art. 14 – Le Procedure di Conciliazione	pag. 19
Art. 15 – Merito e premi	pag. 20
Art. 16 – Partecipazione dei cittadini e degli utenti	pag. 21
Art. 17 – Aggiornamento dei contenuti	pag. 22
Art. 18 – Norme finali	pag. 22

## **APPENDICE:**

1. CRITERI DI DISTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO	pag. 24
2. CRITERI GENERALI IN MATERIA DI GRADUAZIONE DEGLI INCARICHI DIRIGENZIALI	pag. 27
3. CRITERI PER L’AFFIDAMENTO, VALUTAZIONE E REVOCA DEGLI INCARICHI DIRIGENZIALI	pag. 38
4. Linee guida per la compilazione ed annesse schede di valutazione della performance individuale del Personale Comparto S.S.N. (di cui alla D.D.G. n. 362/2017)	pag. 61
5. REGOLAMENTO PER L’ATTRIBUZIONE DEI PREMI CORRELATI ALLA PERFORMANCE (Area del personale di Comparto)	pag. 73

## PREMESSA

Il sistema di misurazione e valutazione della performance (di seguito denominato SMVP) è elemento strategico per l'Azienda nelle politiche di miglioramento dell'efficacia ed efficienza dei servizi erogati.

Pertanto, si pone la necessità di riprendere, revisionare e dare organicità alla disciplina aziendale, al fine di renderla coerente con il nuovo contesto ed inquadrarla nel più generale documento inerente il SISTEMA di MISURAZIONE e VALUTAZIONE della PERFORMANCE ORGANIZZATIVA e INDIVIDUALE.

Il SMVP consente di migliorare l'allocazione delle risorse fra le diverse Strutture, premiando quelle virtuose e di eccellenza e riducendo gli sprechi e le inefficienze. Per perseguire tale finalità, deve essere in linea con i seguenti principi:

- Valorizzazione del merito;
- Garanzia di pari opportunità di diritti e di doveri: si sottolinea sia l'aspetto del diritto del dipendente, sia quello della sua responsabilità nei confronti della collettività, per il cui bene è chiamato ad operare;
- Trasparenza nei risultati conseguiti e relativa comunicazione degli stessi: si ritiene che la misurazione dei risultati conseguiti possa tradursi in un processo di responsabilizzazione degli operatori, nella misura in cui si lega alla pubblicazione dei dati e quindi ad un ritorno informativo sia alle pubbliche amministrazioni, che ai suoi operatori, ai cittadini ed agli utenti.

Il D.Lgs. n. 150/2009, così come integrato e modificato dal D.Lgs. n. 74/2017, ha previsto importanti novità per la misurazione e valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi del personale, in un sistema globale di gestione della performance, in cui sono strettamente connesse performance organizzativa e individuale, che nelle Aziende sanitarie, si ritiene possa essere considerata articolata nelle seguenti fasi:

- pianificazione e definizione degli obiettivi strategici generali, dei relativi valori attesi e dei connessi indicatori per tutte le Strutture aziendali (Piano della Performance);
- assegnazione di ulteriori obiettivi specifici di Struttura e delle relative risorse (processo di budgeting);
- monitoraggio in corso di esercizio ed attivazione di verifiche intermedie e di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale (SMVP ove sono definite le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le connesse responsabilità);
- collegamento diretto degli esiti della valutazione della performance con i sistemi premianti e connessione con i sistemi di attribuzione, conferma e revoca degli incarichi al personale;
- rendicontazione dei risultati agli organi di vertice, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini ed agli utenti, destinatari dei servizi e relativa pubblicazione (relazione sulla performance, che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse).

## CRONOPROGRAMMA

Di seguito si indicano schematicamente i tempi da rispettare per una corretta implementazione del ciclo di gestione della *performance*.

Il presente cronoprogramma è attuato in considerazione del fatto che l'approvazione ed Adozione del Bilancio di Esercizio da parte del Direttore Generale dell'Azienda è di norma fissato per legge da effettuarsi entro il 30 Aprile di ciascun anno.

Qualora il predetto termine venga differito con specifica normativa, si avrà uno slittamento pari al periodo di differimento per tutte le fasi riportate nella tabella che segue.

Fasi/Azioni	OIV	Controllo Gestione	ARGF	Direttore/ Responsabile Struttura	Direzione strategica	Documenti	Tempi
Definizione delle modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio (art.10, com 1, lettera a)	I	C	R	I	R	Bilancio preventivo	Entro 30/11
Definizione delle politiche e degli obiettivi dell'Azienda (art 5, co.1)	I	C	R	I	R	Programmazione triennale	Entro 31/12
Redazione annuale di un documento programmatico triennale di definizione di obiettivi strategici ed operativi, indicatori e target (art.10, comma 1, lettera a)).	I	R		C	R	Piano performance	Entro 31/01
Presentazione e degli obiettivi di Performance Organizzativa per l'anno in corso	I	C	C	C	R	Convocazione da parte della Direzione Strategica	Entro 15/2
Processo di budgeting - assegnazione e condivisione obiettivi e risorse alle Strutture	I	R		C	R	Documento unico di programmazione (D.U.P.)	Entro 31/03

Bilancio economico consuntivo	I	C	R	C	R	Bilancio economico consuntivo dell'anno precedente	Entro 30/04
Avvio procedimento della verifica dei risultati per la valutazione della performance organizzativa	I	R	C	I	I	Trasmissione dati ai Direttori/Dirigenti Responsabili	Entro 1/05

<b>Monitoraggio in itinere e valutazioni finale</b>	<b>OIV</b>	<b>Controllo Gestione</b>	<b>Area Personale</b>	<b>Direttore/ Responsabile Struttura</b>	<b>Direzione strategica</b>	<b>Documenti</b>	<b>Tempi</b>
Monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza ed integrità dei controlli interni (art. 14, comma 4, lettera a))	R	C		C	C	Relazione annuale dell'Oiv	Entro 30/04
Avvio procedimento valutazione performance individuale di prima istanza del personale dipendente e conferito all'assistenza.	<b>I</b>	<b>I</b>	<b>R</b>	<b>R</b>	<b>I</b>	Scheda di valutazione	Entro 10/05
Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive	C		AAGG/URP	R	I	Customer Satisfaction	Entro 15/05
Monitoraggio intermedio degli Obiettivi	I	R		I-C		Reportistica periodica	Trimestrale/s emestrale
Valutazione della performance individuale di II istanza del personale dirigenziale	R	C		C	C	Validazione schede	Entro 30/6

(art. 7, co. 2, lettera a) e C.C.N.L. di riferimento)							
Adozione e pubblicazione Relazione sulla performance (art. 10, co. 1 lett. b))	I	R			R	adozione delibera sulla Relazione sulla performance e relativa pubblicazione in Amministrazione Trasparente	Entro 30/06*
Validazione Relazione sulla performance (art. 10, co. 1, lett. b))	V					Validazione Relazione da parte dell'OIV	30/6
Liquidazione della produttività e del risultato al personale dipendente			R				Entro il mese di settembre*

I= Informato C= collabora R= responsabile V=valida \*= anno successivo all'anno di riferimento

## Art. 1 – Oggetto e finalità

1. Il presente regolamento ha ad oggetto il sistema di valutazione delle Strutture aziendali e del personale dipendente a tempo indeterminato e determinato appartenente sia alla Dirigenza delle diverse Aree, che all'Area di Comparto.
2. Gli scopi prioritari della valutazione sono i seguenti:
  - migliorare l'organizzazione, la qualità dei servizi e la soddisfazione dei bisogni del cittadino;
  - evidenziare l'importanza del contributo individuale del soggetto valutato rispetto agli obiettivi dell'Azienda nel suo insieme e della Struttura di appartenenza;
  - chiarire e comunicare che cosa si attende in termini di performance individuale rispetto agli obiettivi assegnati, ai comportamenti organizzativi ed alle competenze professionali attese;
  - supportare i singoli dipendenti nel miglioramento della loro performance anche attraverso idonei percorsi di monitoraggio ed intervento correttivo, ai fini dell'allineamento dell'azione con gli obiettivi complessivi dell'Azienda.

## Art. 2 – Principi generali

1. Il sistema di valutazione costituisce la base per la verifica dei risultati perseguiti dalle Strutture, sia dai Direttori delle stesse, sia dai singoli operatori (personale dirigente e di comparto) mediante la

valorizzazione del merito, anche al fine dell'erogazione dei premi e della conferma e/o attribuzione degli incarichi.

2. Si ispira ai seguenti principi:

- definizione degli obiettivi di efficienza e di efficacia che dovranno risultare essere chiari, misurabili e aderenti alla *mission* aziendale;
- trasparenza dei criteri da utilizzarsi per la misurazione della performance e grado di raggiungimento del risultato atteso;
- assegnazione degli obiettivi ai Direttori dei Dipartimenti e delle Strutture aziendali, tenuti a condividerli, in forma partecipata, con tutto il personale afferente l'unità organizzativa di riferimento;
- informazione e partecipazione del soggetto al processo di valutazione di prima istanza, nel caso della performance individuale, garantita mediante la compresenza ed il contestuale confronto con il valutatore; è inoltre garantita la possibilità di attivare apposite procedure di conciliazione, in caso di valutazione negativa e/o non condivisa;
- differenziazione del soggetto valutatore di prima e seconda istanza;
- definizione del rapporto tra la valutazione ed i sistemi premianti e di carriera;
- rendicontazione dei risultati di performance con contestuale pubblicazione nella Sezione Amministrazione Trasparente del sito aziendale.

### **Art. 3 – Ciclo di gestione della performance**

1. Per performance s'intende il contributo (risultato atteso e grado di raggiungimento dello stesso), che un soggetto apporta attraverso la propria azione al raggiungimento della *mission* aziendale tendente alla soddisfazione dei bisogni dei cittadini e degli utenti. Il grado di esecuzione di atti e di azioni ed il raggiungimento del risultato atteso si prestano ad essere misurati.

2. Il sistema di valutazione si articola nei seguenti livelli:

- a) della PERFORMANCE dell'Azienda nel suo complesso;
- b) della PERFORMANCE ORGANIZZATIVA, riferita alle Strutture in cui è articolata l'Azienda, è rivolta alla misurazione e valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi generali e specifici;
- b) della PERFORMANCE INDIVIDUALE riferita a ciascun dipendente. La valutazione della Dirigenza è in parte integrata con quella organizzativa ed in parte riconducibile al contributo individuale ai risultati della gestione, alle conoscenze, capacità/abilità e competenze tecniche. Il metodo adottato per la costruzione della scheda di valutazione richiede la preventiva definizione dei fattori di valutazione della prestazione e l'esplicitazione, per ciascun fattore di valutazione, dei relativi parametri di apprezzamento.

3. La performance dell'Azienda nel suo complesso e delle sue articolazioni organizzative sono pianificate annualmente sulla base del Piano triennale della Performance, che stabilisce azioni e fissa gli obiettivi strategici e specifici, con l'indicazione dello step da raggiungere nell'anno di riferimento

ed in sede di definizione del budget aziendale, determinando un forte collegamento ed integrazione del sistema della performance all'interno degli strumenti della gestione aziendale.

4. Il sistema premiante aziendale tende al miglioramento continuo delle prestazioni erogate e dei risultati conseguiti nell'anno, mediante il diretto coinvolgimento dei singoli operatori al raggiungimento dei migliori risultati organizzativi e gestionali.

5. Il Ciclo di gestione della Performance ha cadenza annuale ed è coerente con il Ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio nel rispetto della seguente tempistica:

- Entro il 30 novembre deve essere adottato il Bilancio di previsione per l'anno successivo;
- entro il 31 gennaio deve essere adottato Piano della Performance, pubblicato sul sito istituzionale dell'Azienda, nell'apposita sezione dedicata alla trasparenza;
- entro il 31 marzo, il Direttore Generale, in coerenza con quanto determinato nel bilancio preventivo e con gli obiettivi fissati nel Piano della Performance, adotta il Documento Unico di programmazione (D.U.P.), con il quale si conclude il processo di budgeting;
- entro il 30 aprile deve essere adottato il Bilancio d'Esercizio, consuntivo dell'anno precedente;
- entro il 30 giugno di ciascun anno, la relativa Relazione sulla performance è approvata dall'Organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.).

## **Articolo 4 – Piano della performance**

1. Il Piano della performance, ai sensi dell'art. 10 del D. Lgs. n. 74/2017, è un documento programmatico pluriennale che dà avvio al ciclo della performance, collegando le linee programmatiche di mandato e gli altri livelli di programmazione approvati dalla Direzione strategica aziendale (Bilancio, Relazione del Direttore generale, budget), al fine di garantire una visione unitaria della performance attesa.

2. All'interno del Piano attraverso un sistema integrato con quello budgetario, partendo dagli elementi base contenuti negli altri livelli di programmazione, vengono esplicitati gli obiettivi da raggiungere, in relazione alle risorse assegnate, gli indicatori di valutazione e i valori attesi di risultato. Gli obiettivi devono essere:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla *mission* istituzionale, alle priorità aziendali ed alle strategie dell'Amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e regionali, nonché da comparazioni con Aziende omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.



3. Nello specifico, all'interno del Piano della performance, vanno riportati:

-gli obiettivi aziendali, declinati per ciascun Centro di Responsabilità secondo un processo a cascata, che traduca in termini sempre più operativi i più alti obiettivi strategici aziendali, sul piano metodologico, nella definizione degli obiettivi da raggiungere, non si può non tenere conto delle risorse a disposizione per il raggiungimento degli stessi.

- gli obiettivi strategici, che fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali (di norma triennale) e sono di particolare rilevanza rispetto non solo alle priorità della Direzione strategica aziendale ma, più in generale, rispetto ai bisogni ed alle attese degli stakeholders ed alla missione istituzionale;
- gli obiettivi specifici, invece, che declinano l'orizzonte strategico nei singoli anni (breve periodo) e riguardano gli interventi progettuali di mantenimento e di miglioramento su servizi esistenti o su attività istituzionali e lo svolgimento di attività richiedenti veri e propri progetti (es. attivazione di nuovi servizi) derivanti da indirizzi strategici o prioritari dell'Azienda.

4. Gli obiettivi sono misurati attraverso indicatori di performance, che possono essere distinti nelle seguenti tipologie: indicatori di efficienza; indicatori di efficacia; indicatori economici; indicatori finanziari. Ad ogni indicatore viene associato un target, espresso in termini di livello di rendimento, allo scopo di monitorare, valutare e modificare i comportamenti, nonché stimolare il miglioramento.

## **Art. 5 – La valutazione annuale della performance organizzativa**

1. Il Ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi generali e specifici, che si intendono raggiungere, dei risultati attesi e dei connessi indicatori;
- b) collegamento degli obiettivi con l'assegnazione delle risorse disponibili e necessarie;
- c) monitoraggio dei risultati in corso di esercizio ed attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) verifica di fine periodo: misurazione e valutazione performance organizzativa ed individuale;
- e) collegamento al sistema premiante, che rende il meccanismo di programmazione e controllo non soltanto un supporto ai processi decisionali del management, ma anche una modalità di gestione delle risorse umane;
- f) rendicontazione e pubblicazione dei risultati raggiunti.

2. La definizione degli obiettivi nell'ambito del Ciclo della performance avviene in coerenza con:

- gli indirizzi di programmazione nazionale e regionale relativamente agli indicatori di attività assistenziali ed ai Livelli essenziali di assistenza (LEA);
- il processo di programmazione finanziaria e di bilancio aziendale di previsione.

3. La valutazione della Performance organizzativa opera a tutti i livelli organizzativi in funzione del grado di responsabilità previsto dai documenti di programmazione aziendale.

## **Art. 6 – Modalità e procedure nella performance organizzativa**

1. Gli obiettivi generali del Piano delle Performance sono schematizzati in apposite schede allegate allo stesso documento ed aggregate in macroaree aventi ad oggetto punti di interesse strategico per il perseguimento della *mission* aziendale valido per le tutte le Strutture aziendali. Detti obiettivi, in uno con quelli specifici sono esplicitati e misurati per le singole Strutture in sede di budget e confluiti nel D.U.P..
2. L'approvazione del Piano delle Performance costituisce concreto avvio del processo di budgeting e rappresenta specifica direttiva della Direzione strategica nei confronti di tutti gli operatori, perché ciascuno uniformi le proprie attività, al fine di raggiungere gli obiettivi generali e specifici contenuti nel Piano stesso.
3. Gli obiettivi generali e specifici discussi, concordati e definitivamente assegnati in apposite riunioni del Comitato di budget con tutti i Direttori di Dipartimento ed i Direttori/Dirigenti delle Strutture aziendali sono sintetizzati e misurati nel Documento annuale di budget (c.d. D.A.B.) per Aree e funzioni omogenee rapportati ad una previsione di max. punti 100.
4. Ciascun Direttore di Dipartimento e Direttore di Struttura, successivamente agli incontri di budget, entro 10 giorni, convoca apposita Conferenza dei Servizi nella Struttura al fine di discutere ed approfondire gli obiettivi con tutti i Dirigenti ed almeno il coordinatore dell'Area del comparto, per individuare e tracciare azioni e strategie necessarie ad ottenerne il risultato atteso dall'Azienda. A conclusione di detti incontri sarà redatto nella Struttura specifico verbale da cui risulti anche che tutti gli operatori della Struttura sono stati resi partecipi degli obiettivi assegnati e dei risultati attesi annualmente dall'Azienda, evidenziando che il mancato e/o il parziale raggiungimento degli stessi inciderà direttamente sull'erogazione dei premi e sulle progressioni di carriera ed incarichi dirigenziali. Nell'ambito di ciascuna Struttura, il Direttore/Dirigente responsabile, provvederà ad individuare ed assegnare specifici obiettivi a tutti i dirigenti afferenti alla struttura, con la compilazione di una scheda controfirmata, il cui grado di raggiungimento segnerà l'apporto dato del dirigente alla performance organizzativa e sarà tenuto in debito conto nella compilazione della valutazione di prima istanza della performance Individuale.
5. Il monitoraggio degli obiettivi, di norma riferito periodo trimestrale dell'ultimo biennio, viene effettuato dalla Direzione strategica per il tramite della Struttura Controllo di Gestione; gli esiti sono comunicati ai Direttori e Dirigenti Responsabili delle Strutture partecipanti al processo di budgeting.
6. Situazioni di comprovata criticità, che possano recare pregiudizio al raggiungimento degli obiettivi, sono valutate dalla Direzione Strategica, al fine di concordare le azioni correttive e le ulteriori iniziative necessarie al riallineamento e/o eventuale rimodulazione.
7. Gli obiettivi assegnati in budget sono collegati a determinati indicatori di verifica, al fine di misurare e graduare il raggiungimento dei risultati di gestione, secondo criteri e metodologia, che di seguito si evidenziano:

<b>A</b>		<b>B</b>	
Nei casi in cui l'adempimento consista in un atto da compiersi (ad es. produzione di una relazione; convocazioni da effettuarsi, etc.)		Nei casi di obiettivo con specifici indicatori di verifica (ad es. avanzamento di indici di performance, in cui generalmente è indicato il miglioramento atteso rispetto a quello conseguito nella precedente annualità)	
<b>AZIONE</b>	<b>ASSEGNAZIONE PUNTEGGIO</b>	<b>AZIONE</b>	<b>ASSEGNAZIONE PUNTEGGIO</b>
ATTO NON COMPIUTO	NO	OBIETTIVO NON RAGGIUNTO*	NO
ATTO COMPIUTO	SI	OBIETTIVO CENTRATO	SI

\*l'obiettivo è ritenuto non raggiunto qualora il dato registrato per la misurazione dello stesso sia di valore inferiore al 50% di quello atteso.

In sede di verifica e valutazione finale da parte del competente Organismo, in presenza di “Obiettivo non Raggiunto” graderà, per l'obiettivo interessato, la percentuale di scostamento attribuendo il sotto elencato coefficiente al punteggio inizialmente previsto in sede di condivisione degli obiettivi di Performance organizzativa:

<b>Scostamento:</b>	
fino al 10 % dello scostamento	Punteggio Pieno
dall'11% al 30% dello scostamento	"-25% del peso
dal 31% al 49% dello scostamento	"-50% del peso
dal 50% dello scostamento	punteggio non acquisito

Scostamento:	
fino al 10 % dello scostamento	Punteggio Pieno
dall'11% al 30% dello scostamento	"-25% del peso
dal 31% al 49% dello scostamento	"-50% del peso
dal 50% dello scostamento	punteggio non acquisito

<b>C</b>	
<b>La somma dei punteggi dei singoli obiettivi assegnati dalla Direzione strategica sarà graduata secondo la seguente tabella:</b>	
<b>punteggio ottenuto</b>	<b>Performance Organizzativa</b>
punti 0 - 50	0%

punti 51 - 59	60%
punti 60 - 69	70%
punti 70 - 79	80%
punti 80 - 89	90%
punti 90 - 100	100%

8. Il procedimento di budgeting si conclude con l'adozione del Documento Unico di programmazione (D.U.P.), che contiene il Piano annuale della performance, i documenti di budget (D.A.B) di ogni Struttura ed il documento di budget economico-finanziario contenente i programmi ed i progetti di spesa assegnati ed autorizzati.

### **Art. 6 bis – Valutazione del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario.**

1. La misurazione e valutazione della performance organizzativa è riferita a due diverse unità di analisi:

- a) amministrazione nel suo complesso;
- b) singole unità organizzative dell'amministrazione (Centri di Responsabilità in cui si articola l'amministrazione).

2. In merito al punto a), gli obiettivi aziendali di tipo strategico sono definiti in coerenza con la *mission* dell'Azienda nel contesto del Servizio Sanitario Regionale e con la pianificazione sanitaria ed economica regionale pluriennale. Tali obiettivi strategici si articolano in obiettivi operativi annuali, articolati nelle due macroaree economiche e sanitari, che vengono definiti dalla stessa Regione, ai fini della valutazione annuale del Direttore Generale. Annualmente il Direttore Generale li articola in obiettivi del Direttore Sanitario e del Direttore Amministrativo.

3. La valutazione della Performance organizzativa misura annualmente, nel complesso, il grado di partecipazione dei singoli Centri di Responsabilità alla *mission* aziendale mediante il raggiungimento degli obiettivi individuati dalla Direzione aziendale con l'adozione del Piano della Performance, ulteriormente specificati, concordati ed assegnati nel processo di budget.

4. L'assegnazione degli obiettivi ai Direttori Amministrativo e Sanitario, nonché l'individuazione dei criteri di valutazione di corresponsione della quota integrativa in favore degli stessi, dovrà armonizzarsi con il presente provvedimento e con le risultanze della valutazione del Direttore Generale, comunque condizionando l'attribuzione, pro quota, del trattamento integrativo al conseguimento di una percentuale complessiva di raggiungimento degli obiettivi considerati non inferiore al 60%. In particolare, al pari di quanto previsto per il Direttore Generale, dovrà essere data applicazione all'art. 1, comma 865 della Legge del 30 dicembre 2018, n. 145 nella parte in cui è stabilito che ai direttori amministrativi deve essere assegnato uno specifico obiettivo volto al rispetto dei tempi di pagamento, ai fini del riconoscimento dell'indennità di risultato, prevedendo altresì che la quota dell'indennità di risultato condizionata al predetto obiettivo non possa essere inferiore al 30 per cento. Il riconoscimento della suddetta quota e la relativa misura devono essere uniformati ai parametri riportati dalla norma citata. Inoltre, il riconoscimento della quota integrativa al trattamento economico dovrà essere determinato in misura proporzionale alla durata dell'incarico.

## **Art. 7 – Valutazione e Relazione sulla performance: adempimenti**

1. Il procedimento di misurazione della performance organizzativa è attivato successivamente alla chiusura del bilancio d'esercizio riferito all'anno precedente, non appena sono disponibili i dati consolidati e, si conclude, con la Performance Individuale entro 60 giorni. In particolare entro 20 giorni dalla pubblicazione del bilancio consuntivo, la Struttura Controllo di Gestione, anche con il supporto del personale dirigente presso la Direzione Sanitaria ed il Comitato di Budget, attiva, in prima analisi, la procedura per la verifica del raggiungimento degli obiettivi di budget, trasmettendo i dati che hanno registrato uno scostamento dal target fissato, mediante la posta elettronica istituzionale di Struttura ai singoli Centri di responsabilità.

I Direttori ed i Dirigenti Responsabili interessati, qualora verificano che i dati ricevuti non risultino coincidenti con quelli assegnati ed attesi dalla Direzione, sono tenuti a motivare e/o integrare le informazioni, riscontrando entro 10 giorni con apposita relazione giustificativa mediante la posta elettronica istituzionale di Struttura

2. In seconda fase, la Struttura Controllo di Gestione, riceve tutte le eventuali integrazioni ed informative dai Direttori e Dirigenti di Struttura interessati, condividendo l'attività con il Comitato di Budget (composto in tale sede solo dai soggetti competenti per materia), procede, ove occorra, a rimodulare il valore verificato in prima fase.

3. Pari attività di verifica è attivata per gli obiettivi assegnati al Direttore Amministrativo ed al Direttore Sanitario dal Direttore Generale.

4. A conclusione dei predetti procedimenti il Controllo di Gestione trasmette entro 15 giorni i risultati così ottenuti al competente Organismo Indipendente per la Valutazione.

5. I risultati della valutazione finale della Performance organizzativa di tutte le articolazioni organizzative aziendali e della Performance individuale del personale dipendente e di quello conferito all'assistenza sono rappresentati nella Relazione sulla Performance, ai sensi dell'art. 10 del D.Lgs. n. 74/2017.

6. La Relazione annuale sulla Performance è lo strumento mediante il quale l'Amministrazione illustra ai cittadini e a tutti gli altri stakeholders, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il Ciclo di gestione della performance. Tale documento evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse assegnate, con rilevazione degli eventuali scostamenti. Inoltre, documenta gli eventuali risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione ai fini dell'erogazione, nei limiti e con le modalità ivi previsti, del premio di efficienza.

7. La struttura della Relazione viene articolata nel seguente modo:

- a) presentazione della relazione e indice;
- b) sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholders esterni;
- c) obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti;
- d) risorse, efficienza ed economicità;
- e) pari opportunità e bilancio di genere;
- f) processo di redazione della relazione sulla performance.

8. Il documento è adottato con deliberazione della Direzione Generale, pubblicato sul sito internet aziendale nella sezione “Amministrazione Trasparente”, comunicato all’O.I.V., che è chiamato a validarlo ai sensi dell’art.14, comma 4, lett. c del D. Lgs. N. 74/2017.

9. La validazione della Relazione costituisce uno degli elementi fondamentali per la verifica del corretto funzionamento del ciclo della performance, in quanto costituisce:

- il completamento del ciclo della performance con la verifica e la conseguente validazione, della comprensibilità, conformità e attendibilità dei dati e delle informazioni, attraverso la quale l’Amministrazione rendiconta i risultati raggiunti;
- il punto di passaggio, formale e sostanziale, dal processo di misurazione e valutazione e dalla rendicontazione dei risultati raggiunti, all’accesso ai sistemi premianti. E’, condizione inderogabile per l’accesso ai sistemi premianti.

10. Il rispetto della tempistica riportata nei precedenti commi è vincolato alla adozione del Bilancio di Esercizio da parte del Direttore Generale entro il 30 aprile di ciascun anno.

Qualora il predetto termine venga differito con specifica normativa, si avrà uno slittamento pari al periodo di differimento per tutte le fasi sopra esposte.

## **Art. 8 – La valutazione annuale della Performance individuale**

1. La valutazione della Performance individuale misura, tra l’altro, l’apporto del singolo al raggiungimento della Performance organizzativa. Il risultato finale della Performance organizzativa, annualmente, incide sulla performance individuale secondo la misura ed il grado di raggiungimento dei risultati di gestione, come dettagliato nel successivo articolo 13. In caso di valutazione della performance organizzativa con un risultato inferiore al 50% di quello atteso non verrà erogata la retribuzione di risultato a tutto il personale dirigenziale della Struttura interessata.

2. La valutazione annuale se positiva ha effetto, ai fini del riconoscimento degli incentivi previsti dal sistema premiante definito dalla contrattazione collettiva ed integrativa decentrata vigente nel tempo.

3. I fattori di valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze rappresentano gli elementi sui quali si devono concentrare sia i valutatori sia i valutati, in quanto rappresentano le modalità con le quali i soggetti hanno agito per il raggiungimento degli obiettivi. Al presente SMVP sono allegate le schede di valutazione per il personale dirigenziale e per l’Area di Comparto, che riportano, per ogni fattore di valutazione, i comportamenti osservabili, al fine di costruire un supporto che facilita la valutazione e soprattutto supporta il valutatore nell’assegnazione degli obiettivi di miglioramento.

## **Art. 9 – I soggetti coinvolti nel sistema di misurazione e valutazione**

1. Il sistema di valutazione si fonda sui seguenti ruoli:

- il valutato: partecipa alla negoziazione degli obiettivi a inizio anno, realizza la prestazione richiesta ed è attore importante nel colloquio di fine anno con il diretto responsabile. I valutati sono classificati in base al ruolo in:
  - dirigente: caratterizzato dalla gestione di risorse umane, finanziarie e strumentali;

- personale dipendente dell'Area di Comparto: caratterizzato a seconda del profilo di appartenenza in base al contributo di conoscenza, all'apporto metodologico, all'innovazione, alla soluzione dei problemi ed all'assistenza specialistica oppure al supporto operativo ed alla realizzazione ed erogazione dei servizi;
- il valutatore: assegna le azioni/ obiettivi a inizio anno, verifica *in progress* la realizzazione degli obiettivi programmati, valuta a fine anno le prestazioni realizzate dai collaboratori, effettua il colloquio di valutazione con ogni collaboratore;
- l'O.I.V.: verifica la coerente applicazione del SMVP, valida il piano degli obiettivi verificando la conformità degli obiettivi alle caratteristiche standard previste per gli stessi, propone la valutazione di seconda istanza della performance individuale dei dirigenti, valida la relazione sulla performance.

## **Art. 10 – La scheda di valutazione**

1. Il report di valutazione costituisce il supporto principale nel quale valutatore e valutato riportano le informazioni e gli impegni che reciprocamente assumono durante l'anno. Nel report sono formalizzate tutte le fasi del processo di valutazione e sono riportate tutte le informazioni impiegate per effettuare la valutazione e per impostare lo sviluppo dei collaboratori. Il metodo adottato per la costruzione della scheda di valutazione richiede la preventiva definizione dei fattori di valutazione della prestazione e l'esplicitazione, per ciascun fattore di valutazione, dei relativi parametri di apprezzamento. Di fatto sono previste tipologie di scheda di valutazione, differenziate in funzione del ruolo svolto dal valutato:

- direttore/dirigente (con responsabilità di struttura e di gestione risorse);
- personale non dirigente (dipendente di categoria A, B, Bs, C, D, Ds, coordinatori e responsabili di posizione organizzativa).

2. La scheda di valutazione è strumento fondamentale della valutazione stessa e quindi deve essere predisposta avendo cura:

- di evidenziare la dimensione soggettiva o oggettiva prescelta per compiere la valutazione tenuto conto della categoria e del profilo professionale di appartenenza del valutato, ma soprattutto del ruolo lavorativo ricoperto all'interno dell'organizzazione dell'Azienda;
- di indicare il peso ponderale attribuito ad ogni singolo fattore/sottofattore di valutazione, vale a dire la sua importanza relativa nell'ambito della complessiva valutazione, il giudizio assegnato in relazione al fattore valutato e la valutazione numerica di ogni singolo fattore.

3. E' previsto un colloquio tra responsabile e collaboratore, vero fulcro del sistema di valutazione. Si tratta dello strumento attraverso il quale si formalizza la valutazione, ma è anche un momento di confronto durante il quale si mettono in chiaro risultati ottenuti e obiettivi futuri.

4. Nella scheda di valutazione è previsto uno spazio, nel quale il valutato può indicare le sue osservazioni circa la valutazione ottenuta ed il processo seguito.

5. Complessivamente la performance del personale é misurata sulla base delle azioni/obiettivi organizzativi di Struttura, individuali e/o di gruppo eventualmente assegnati, nonché sulla valutazione dei comportamenti, impegno e capacità dello stesso.

## **Art. 11 – Criteri di valutazione del personale dirigenziale**

1. I CC.CC.NN.LL. per il personale dirigenziale hanno affiancato alla tradizionale parte fissa della retribuzione di posizione una parte variabile articolata in due componenti principali:

- a) la retribuzione di posizione quantificata in relazione alle funzioni ed alle responsabilità connesse alla posizione organizzativa e strutturale ricoperta da ogni dirigente (variabile aziendale);
- b) la retribuzione di risultato, legata alla valutazione delle prestazioni effettuate e dei risultati conseguiti dai singoli dirigenti.

2. Nell'ambito dell'autonomia organizzativa riconosciuta, ogni Amministrazione è chiamata a strutturare ed ad introdurre sistemi orientati a garantire un rapporto stretto tra retribuzione di risultato e responsabilità - performance.

3. Il metodo utilizzato in Azienda ha per oggetto la valutazione dell'insieme dei comportamenti organizzativi, cioè delle capacità, delle conoscenze e delle esperienze che i dirigenti pongono in essere per il raggiungimento degli obiettivi e per gestire le risorse ed il personale assegnato. La prestazione è quindi analizzata e valutata sia in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi, sia in relazione alle capacità e competenze espresse dai dirigenti nel periodo di riferimento. A tal fine è prevista la comunicazione e la discussione del sistema, delle regole che lo governano e delle finalità con i dipendenti con funzioni dirigenziali.

4. In relazione ai fattori di valutazione la performance complessiva è misurata:

- in base agli obiettivi assegnati alla Struttura di appartenenza;
- sui comportamenti e capacità manageriali, con particolare riguardo alla capacità di valutare i propri collaboratori e di assicurare condizioni di benessere organizzativo e pari opportunità.

5. Il regolamento aziendale approvato in sede di contrattazione integrativa vigente ed allegato al presente SMVP prevede, che la valutazione di prima istanza è effettuata dal superiore gerarchico e quella di seconda istanza dall'O.I.V. In particolare sono previste le schede per la **valutazione di I istanza** sulla base del seguente punteggio:

1) Per i Direttori e Dirigenti di Struttura semplice, è pari a 160, così suddiviso:

- Area manageriale punti 80 max;
- Area gestionale punti 80 max;

2) Per i Dirigenti (art. 27, co. 1, lett. C e D del CCNL 8/6/2000) è pari a 80 punti max.

6. Con riferimento poi alle griglie di valutazione del personale dirigenziale, si adottano i seguenti criteri:

- **DIRETTORI/DIRIGENTI DI STRUTTURA SEMPLICE:**

1. Direttori/Dirigenti di Struttura Semplice - Area manageriale:



<b>Giudizio sintetico</b>	<b>Esito osservato</b>	<b>Range</b>	<b>% di attrib. retribuzione di risultato</b>	<b>Punt. Ottenuti</b>
5	LARGAMENTE AL DI SOPRA DELL'ATTESA	70-80	100	
4	SUPERIORE ALL'ATTESA	59-69	90	
3	ADEGUATO- IN LINEA CON L'ATTESA	48-58	80	
2	INFERIORE ALLE ATTESE	39-47	0	
1	LARGAMENTE AL DI SOTTO DELL'ATTEA	0-38	0	

2. Direttori/Dirigenti di Struttura Semplice - Area gestionale:

<b>Giudizio sintetico</b>	<b>Esito osservato</b>	<b>Range</b>	<b>% di attrib. retribuzione di risultato</b>	<b>Punt. Ottenuti</b>
5	LARGAMENTE AL DI SOPRA DELL'ATTESA	70-80	100	
4	SUPERIORE ALL'ATTESA	59-69	90	
3	ADEGUATO- IN LINEA CON L'ATTESA	48-58	80	
2	INFERIORE ALLE ATTESE	39-47	0	
1	LARGAMENTE AL DI SOTTO DELL'ATTEA	0-38	0	

• **DIRIGENTI** ex art. 27 comma 1 lettere C e D del CCNL 8/6/2000:

<b>Giudizio sintetico</b>	<b>Esito osservato</b>	<b>Range</b>	<b>% di attrib. retribuzione di risultato</b>	<b>Punt. Ottenuti</b>
5	LARGAMENTE AL DI SOPRA DELL'ATTESA	70-80	100	
4	SUPERIORE ALL'ATTESA	59-69	90	
3	ADEGUATO- IN LINEA CON L'ATTESA	48-58	80	
2	INFERIORE ALLE ATTESE	39-47	0	
1	LARGAMENTE AL DI SOTTO DELL'ATTEA	0-38	0	

7. L'O.I.V. effettua la valutazione di seconda istanza del personale dirigenziale, in applicazione dell'art. 57 del CCNL Area Sanità triennio 2016/2018 e dl art. 76 del CCNL Area Funzioni Locali 2016/2018.

8. Gli esiti del processo di valutazione sono pubblicati sul sito istituzionale dell'Azienda.

## **Art. 12 – Criteri di valutazione del personale dell'Area di Comparto**

1. La valutazione del personale dell'Area di Comparto è effettuata dal superiore gerarchico (Direttore/Dirigente Responsabile della Struttura di appartenenza o S.I.O.S. o Direttore Sanitario, a seconda del profilo professionale di appartenenza), assicurando una corretta e uniforme applicazione della metodologia valutativa, mediante utilizzo di apposite schede di valutazione, secondo le modalità

e in applicazione dei criteri di cui al regolamento aziendale, allegato al Contratto Integrativo Aziendale 2016/2018 dell'Area di Comparto sottoscritto il 27/10/2020 (allegato n. 5).

2. Le schede di valutazione prima della loro formalizzazione sono partecipate al soggetto valutato, in occasione di colloquio personale. Il valutato ha diritto di ottenere tutte le informazioni sulla valutazione che lo interessa. Potrà, quindi prendere visione o estrarre copia, secondo le regole sull'accesso agli atti.

### **Art. 13 – Correlazione al sistema premiante**

1. Nell'accordo integrativo aziendale avente ad oggetto i "Criteri di distribuzione della retribuzione di risultato", allegato al presente SMVP, sono esplicitati i meccanismi, secondo i quali è ripartito il fondo della Retribuzione di Risultato e Premio per la Qualità della Prestazione Individuale tra le varie Strutture aziendali e sono determinate le singole quote per il personale dirigenziale.

2. Con riferimento alla valutazione della prestazione dirigenziale, la performance complessiva sarà misurata:

- Performance organizzativa: in base agli obiettivi assegnati alla Struttura di appartenenza, con una incidenza del 60%;
- Performance individuale: sui comportamenti e capacità manageriali, con particolare riguardo alla capacità di valutare i propri collaboratori e di assicurare condizioni di benessere organizzativo e pari opportunità con una incidenza del 40%.

3. Con riferimento poi all'Area di Comparto, il fondo della produttività collettiva per il miglioramento dei servizi e per il premio della qualità delle prestazioni individuali (ex art. 30 del CCNL 19.4.2004) è distribuito in base al numero dei dipendenti ed alle loro categorie di appartenenza, secondo i seguenti coefficienti, come di seguito specificato:

<b>Categoria</b>	<b>Coefficiente</b>
A	1,00
B	1,30
BS	1,80
C	2,00
D	2,50
D (IOS-IOC)	3,00
DS	3,00

4. Il fondo sarà, poi, attribuito ai singoli in quote individuali, che tengono anche conto della presenza in servizio. Sono considerate assenza quelle relative a:

- Assenze ex lege n. 151 e smi;
- malattia;
- aspettativa senza assegni;
- servizio militare;

- aspettativa per motivi politici ed assenze per incarichi pubblici;
- assenze ex lege 104/92 e smi per i parenti;
- posizione di distacco per motivi sindacali.

5. Il risultato finale della Performance organizzativa, incide per ciascun anno, secondo la misura ed il grado di raggiungimento dei risultati di gestione sulla Performance individuale del personale dell'Area di Comparto, come definito nel Contratto Integrativo Aziendale relativo Triennio 2016-2018, sottoscritto in data 27/10/2020, secondo la tabella che segue:

<b>La somma dei punteggi dei singoli obiettivi assegnati dalla Direzione strategica sarà graduata secondo la seguente tabella:</b>		
<b>punteggio ottenuto</b>	<b>Performance Organizzativa di struttura</b>	<b>Riduzione percentuale Fondo di struttura</b>
punti 0 - 50	0%	0%
punti 51 - 59	60%	Riduzione del 15%
punti 60 - 69	70%	Riduzione del 10%
punti 70 - 79	80%	Riduzione del 5%
punti 80 -89	90%	Nessuna riduzione
punti 90 - 100	100%	

### **Art. 14 – Le Procedure di Conciliazione Per il personale del Comparto e per il personale Dirigente**

1. Le procedure di conciliazione hanno la finalità di comporre eventuali conflitti nell'ambito del processo di valutazione annuale della performance individuale.
2. L'attivazione è obbligatoria solo in caso di giudizio finale inferiore alle attese o largamente inferiore alle attese.
3. In tali casi, il valutato può richiedere la revisione della valutazione annuale ricevuta, formulando la richiesta nell'apposito spazio esplicitando le proprie motivazioni, in relazione ai parametri della scheda che contesta, allegando, se lo ritiene opportuno, documentazione e materiale integrativo. Le richieste di riesame generiche, ovvero che non specifichino quali tra i giudizi sui parametri di valutazione espressi sulla scheda non sono condivisi e non indichino per ciascuno le motivazioni, sono dichiarate inammissibili.
4. Il Dirigente può instaurare il contraddittorio di fronte ad un Collegio Arbitrale (costituito dal Direttore del Dipartimento, o se questi è già valutatore, dal Direttore Sanitario e/o Amministrativo, a seconda della competenza, o se questi hanno valutato in prima istanza, da due componenti

preferibilmente appartenenti alla stessa area professionale, di cui uno designato dal valutato ed uno dal Direttore Generale). Il Collegio decide a maggioranza anche le eventuali modifiche da apportare al documento di valutazione; in caso di decisione unanime le parti sono vincolate ad attenersi alla decisione.

5. Entro 15 giorni dal momento della presentazione della scheda da parte del valutatore, il valutato può fare la richiesta di revisione, salvo che non abbia già annotato tale richiesta sulla scheda di valutazione. Decorso inutilmente tale termine, il valutatore trasmetterà la scheda di valutazione agli Uffici dell'Area per le Politiche del Personale.

6. Per il personale del Comparto è istituita apposita commissione paritetica per la valutazione dei ricorsi riguardanti la performance individuale.

## **Art. 15 – Merito e premi**

1. La valorizzazione del merito ed il metodo per la definizione dei premi relativi all'incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa sono improntati a principi direttamente collegati a logiche meritocratiche e di valorizzazione per i dipendenti, che conseguono le migliori performance. Detti principi saranno alla base dell'attribuzione selettiva di incentivi economici e di progressioni di carriera.

2. Nel fondo generale della retribuzione di risultato della dirigenza vi è una quota del 6% riservata alla Direzione Generale ed un'ulteriore quota per il Premio per la Qualità della Prestazione Individuale, che possono essere destinate a progetti di particolare rilevanza individuati con apposito atto.

La valutazione del grado di raggiungimento dei predetti progetti è affidata al:

- Direttore/Dirigente proponente, in prima analisi, che ne attesta l'avvenuta attività in aderenza al/i risultato/i fissato/i. I criteri e la metodologia per la verifica sono quelli previsti all'art. 6 "Modalità e procedure nella performance organizzativa"
- Il Direttore Amministrativo o il Direttore Sanitario, competenti per materia trattata, dopo la validazione trasmettono il risultato al Direttore Generale ed al Direttore dell'Area Gestione Risorse umane per la liquidazione delle somme come prestabilite.

3. Nel fondo della produttività collettiva per il miglioramento dei servizi e per il premio della qualità delle prestazioni individuali vi è una quota del 5% riservata alla Direzione Aziendale per finanziare la erogazione dei premi connessi al raggiungimento di progetti-obiettivi di particolare rilevanza.

I progetti-obiettivo sono assegnati e condivisi con il dipendente.

La valutazione del grado di raggiungimento dei predetti progetti è affidata al:

- Direttore/Dirigente proponente, che ne attesta l'avvenuta attività in aderenza al/i risultato/i fissati. I criteri e la metodologia per la verifica sono quelli previsti all'art. 6 "Modalità e procedure nella performance organizzativa".
- Il risultato finale è reso noto alla Direzione strategica ed al Direttore dell'Area Gestione Risorse umane per la liquidazione delle somme come prestabilite.

4. E', inoltre, possibile che, in aderenza a specifici accordi integrativi aziendali, siano realizzati specifici progetti-obiettivo, utilizzando quote di produttività e di retribuzione di risultato, nei limiti delle risorse disponibili destinate alla contrattazione integrativa aziendale, quando esigenze di carattere straordinario e/o eccezionali lo richiedano. Di tali attività se ne dà conto nella Relazione annuale della performance.

### **Art. 16 – Partecipazione dei cittadini e degli utenti**

1. La vigente normativa (art. 8, comma 1, lett. c) ed e), art. 19-bis, c. 1, del d.lgs. n. 150/2009 e successive modificazioni) prevede il coinvolgimento dei cittadini e degli utenti nella misurazione della performance organizzativa. I cittadini, anche in forma associata e gli utenti partecipano alla misurazione del grado di soddisfazione delle attività e dei servizi erogati relativamente all'efficacia qualitativa percepita.

2. Le "Linee guida sulla valutazione partecipativa delle amministrazioni pubbliche" rilasciate dal Dipartimento della funzione pubblica nel mese di novembre 2019 hanno fornito indicazioni metodologiche in ordine alle modalità attraverso le quali assicurare tale partecipazione. Saranno adottati sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione delle attività e dei servizi erogati ai cittadini, agli utenti, i cui risultati, trasmessi per informativa alle OO.SS, saranno pubblicati nella apposita sezione Amministrazione Trasparenza del sito aziendale.

3. La *Customer Satisfaction* in fase di definizione presso l'Azienda, contribuirà a rilevare, anche in modalità interattiva, il grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi. I risultati saranno trasmessi da un ufficio che avrà il compito di coordinare e trasferirli per la Performance organizzativa entro il 15 maggio di ogni anno.

L'esito della *Customer Satisfaction*, pertanto, inciderà sulla performance organizzativa

Elementi che concorrono alla determinazione del risultato di performance Peso	Peso/ Punteggio massimo
Punteggio massimo Customer satisfaction	20
Obiettivi di performance propri di ciascuna struttura	80

In Particolare le tipologie di utenti che partecipano al processo di valutazione saranno:

- A) Utenti esterni, rappresentati da utenti ed associazioni di utenti. L'indagine di customer esterna dovrà essere rivolta a un campione di utenti che ha usufruito nel periodo di riferimento (l'anno precedente al momento della rilevazione) dei servizi erogati dal Policlinico.
- B) Utenti interni, rappresentati dai dipendenti del Policlinico. Ai sensi dell'art. 19-bis, comma 3, del d.lgs. n. 150/2009, gli utenti interni che partecipano al processo di misurazione della performance organizzativa in relazione ai servizi strumentali e di supporto.

L'incidenza percentuale delle rilevazioni del grado di soddisfazione dell'utenza esterna e interna e le modalità con cui gli obiettivi di customer (i cui target saranno fissati nel Piano della performance)

concorreranno alla misurazione della performance organizzativa, complessivamente per un peso pari a 20.

Il coordinamento delle attività di valutazione partecipativa sarà svolto in sinergia dalle seguenti strutture:

- Affari Generali, Ufficio Relazione con il Pubblico, o altra Struttura individuata dalla Direzione Strategica, per quanto attiene la predisposizione, in collaborazione con l'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.), dei questionari e la loro somministrazione;
- la Struttura Programmazione e Controllo di Gestione, per la verifica e valutazione di risultati in supporto all'O.I.V.

### **Art. 17 – Aggiornamento dei contenuti**

1. L'aggiornamento annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance è di competenza della Direzione Generale, che lo adotta, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione (art. 7, comma 1 D. Lgs 150/2009, così come modificato dal D. Lgs 74/2017).

2. L'O.I.V., attraverso la sua attività, provvederà ad orientare l'aggiornamento e/o il miglioramento del Sistema e ad esprimere il proprio parere.

### **Art. 18 – Norme finali**

1. Il presente regolamento è recepito con deliberazione del Direttore Generale e dal momento della sua adozione, s'intendono superati i vari regolamenti aziendali in materia.

## **APPENDICE**

In appendice, al presente documento sono allegati i seguenti regolamenti riguardanti:

1. CRITERI DI DISTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO.
2. CRITERI GENERALI IN MATERIA DI GRADUAZIONE DEGLI INCARICHI DIRIGENZIALI.
3. CRITERI PER L’AFFIDAMENTO, VALUTAZIONE E REVOCA DEGLI INCARICHI DIRIGENZIALI.
4. Linee guida per la compilazione ed annesse schede di valutazione della performance individuale del Personale Comparto S.S.N.
5. Regolamento per l’attribuzione dei premi correlato alla performance, allegato al Contratto Integrativo Aziendale dell’Area del Comparto sottoscritto il 27/10/2020

**CRITERI  
DI  
DISTRIBUZIONE DELLA  
RETRIBUZIONE  
DI  
RISULTATO**



## PREMESSA

L'Azienda Ospedaliero-Universitaria "OO. RR." di Foggia considera le risorse umane un rilevante fattore strategico di sviluppo, riservando alle stesse particolare attenzione per la loro valorizzazione, la soddisfazione e l'analisi dei bisogni. In questa prospettiva si ritiene che il clima organizzativo costituisca uno dei punti principali di intervento nella gestione delle risorse umane: migliora la comunicazione, promuove lo spirito di gruppo e di collaborazione, stimola l'approccio e l'approfondimento a nuovi processi organizzativi.

L'Azienda ha adottato da anni ed è da considerarsi a regime, la metodologia di budget bottom up (proposte avanzate dalla dirigenza), in quanto incrementa il coinvolgimento di tutte le professionalità in forza nelle scelte e decisioni aziendali, stimolando la motivazione del senso di appartenenza e la condivisione degli obiettivi da parte di tutto il personale.

Ne deriva una costante strategia operativa di valorizzazione ed incentivazione del personale strettamente correlata al grado di contributo ed apporto singolo e collettivo alle individuate e condivise azioni di miglioramento delle performance aziendali al servizio dei cittadini, con coerente applicazione degli istituti economici, secondo i principi generali contrattualmente definiti in tema di attribuzione della retribuzione di risultato.

## MODALITA' DI ASSEGNAZIONE DELLE RISORSE

Il fondo generale della retribuzione di risultato della dirigenza, diminuito della quota riservata al Direttore Generale (6% del fondo collettivo più il fondo per la qualità della prestazione individuale) viene interamente assegnato alle Strutture.

La somma individuata viene ripartita fra le Strutture (Complesse e Semplici Dipartimentali) secondo il criterio della dotazione organica vigente ed assegnato il seguente parametro, sulla base della graduazione degli incarichi, ai sensi dell'art. 27 del CCNL dell'8.06.2000 dell'Area della Dirigenza:

- A	(Direttore di Struttura Complessa)	<b>1,6;</b>
- B1	(Dirigente di Struttura Semplice Dipartimentale)	<b>1,5;</b>
- B2	(Direttore di Struttura Semplice)	<b>1,4;</b>
- C	(Dirigenti con incarico Alfa)	<b>1,3;</b>
- C1	(Dirigenti con incarico Alfa 1)	<b>1,2;</b>
- C2	(Dirigenti con incarico Alfa 2)	<b>1,1;</b>
- D	(Dirigenti con meno di 5 anni di servizio o posti vacanti)	<b>1.</b>

In caso di assenze prolungate, ovvero quelle superiori a 30 giorni, che abbiano determinato una comprovata riduzione dell'apporto fornito da un Dirigente al raggiungimento dell'obiettivo previsto,

su richiesta motivata del Direttore della Struttura, dovrà essere prevista una riduzione della quota assegnata al Dirigente stesso proporzionata al periodo di assenza. La quota così liberata sarà equamente distribuita tra gli altri Dirigenti della Struttura.

Sulla base del fondo di pertinenza di ogni Struttura, determinato con i criteri di cui sopra si procederà all'individuazione delle quote di retribuzione di risultato, da prevedere per i singoli Dirigenti in servizio, nel rispetto della graduazione degli incarichi e nel limite dell'80% del budget della Struttura medesima.

Il restante 20% del budget di Struttura è posto nella disponibilità del Direttore di Struttura, che provvederà a ripartirlo alla propria équipe, secondo criteri condivisi, oggettivi, predeterminati e dettagliatamente motivati, sulla base di quelli individuati per la quota dell'80%. Tali somme saranno corrisposte a consuntivo.

Le risorse rese disponibili nel corso dell'anno a seguito di cessazioni intervenute e/o di posti vacanti non ricoperti, restano assegnate al fondino di pertinenza della Struttura a disposizione del Direttore della stessa (20%) e ridistribuite a consuntivo ai dirigenti in servizio, secondo la predetta graduazione degli incarichi.

**CRITERI GENERALI  
IN MATERIA  
DI GRADUAZIONE  
DEGLI INCARICHI  
DIRIGENZIALI**

## **PREMESSA**

L'Azienda Ospedaliera "OO.RR." di Foggia si pone l'obiettivo di effettuare la corretta pesatura preventiva di tutte le posizioni funzionali di Struttura individuate nel proprio "organigramma", così come intende "graduare" tutti gli altri dirigenti, che svolgono attività professionali.

E' necessario, pertanto, in via preliminare procedere all'individuazione di tutte le Strutture e le posizioni dirigenziali necessarie alla sua organizzazione ed al suo funzionamento. Esistono macrostrutture soggette a contabilità analitica separata (Dipartimenti) e Strutture Complesse e Semplici (Dipartimentali o interne alle Strutture Complesse) da affidare a dirigenti con precipue responsabilità "gestionali".

Avendo a disposizione l'ammontare annuo dello specifico fondo, si potrà procedere alla determinazione della cosiddetta "retribuzione di posizione" avendo chiaro il concetto che - stante la stessa retribuzione tabellare - tale forma di salario assume una funzione differenziante assai significativa, quella cioè di retribuire il dirigente (il Direttore o Professionale) in funzione dell'incarico da svolgere.

Nelle linee guida che seguono, è descritta la metodologia per l'individuazione dell'importo economico da attribuire a ciascuna posizione, nel rispetto delle norme vigenti in materia.

### **Art. 1**

1.1 In virtù di quanto disposto dall'art. 51 comma 1 e 2 del contratto nazionale del 1996, con le integrazioni di cui all'art.26 del CCNL del 2000 e dell'art. 24 del CCNL del 2005 per l'Area della Dirigenza, l'affidamento degli incarichi dirigenziali è correlato alla attribuzione del trattamento economico di posizione, secondo i criteri appresso riportati.

1.2 Dopo aver perfezionato la graduazione delle funzioni, a ciascuna delle posizioni professionali previste nel proprio assetto organizzativo, l'Azienda, utilizzando l'apposito fondo costituito ai sensi dell'art. 9 dell'ultrattivo CCNL del 6/05/2010 per il finanziamento dell'indennità di specificità medica, della retribuzione di posizione, dello specifico trattamento economico ove mantenuto a titolo personale, nonché dell'indennità di incarico di direzione di struttura complessa, attribuisce un valore economico differenziato secondo i parametri di riferimento prestabiliti (fattori e criteri), così come sono individuati con il presente regolamento.

1.3 Degli stessi parametri, a mente del 3° comma dell'art. 51 del CCNL 05/12/1996, previa informativa alle rappresentanze sindacali di cui all'art. 6 comma 1 del CCNL 03/11/2005, si procede all'eventuale concertazione sulla metodologia, che l'Azienda intende adottare, in relazione all'incarico da conferire, nel rispetto di quanto stabilito dall'art. 26 del CCNL 2000 e successive modifiche ed integrazioni.

## **Art. 2**

2.1 L'affidamento degli incarichi dirigenziali ha luogo dopo aver effettuato la graduazione delle strutture e delle funzioni dirigenziali, tenendo separate le due possibilità di "carriera" professionale e gestionale, fatti salvi i possibili passaggi fra di esse nel rispetto ed in applicazione della normativa vigente.

2.2 Gli incarichi gestionali si distinguono per il riferimento a strutture semplici e strutture complesse, mentre quelli professionali si distinguono in elevata professionalità, alta professionalità e professionali di base.

2.3 In base alla distinzione di cui al comma precedente, vengono individuate cinque tipologie di incarichi o fasce, ai sensi dell'art. 27 comma 1 del CCNL 08/06/2000.

## **Art. 3**

3.1 Per incarichi di direzione di struttura complessa, si intendono quelli relativi a strutture di livello aziendale ed a Strutture complesse sempre caratterizzate da autonomia di budget e responsabilizzazione sui risultati di gestione conseguiti, in via diretta, nei confronti del Direttore Generale, ovvero tramite i Direttori delle strutture di livello superiore.

3.2 All'interno della fascia di responsabilità riferita alle strutture di cui sopra, vengono individuati due diversi gradi o livelli di complessità:

Fascia "A 1" - **Direttori di dipartimenti funzionali.**

Fascia "A 2" - **Direttori di Strutture Complesse.**

3.3 Il parametro di base da attribuire alle predette funzioni, cioè quello corrispondente alle fasce "A 1" e "A 2" è conferibile solo ai Direttori di Struttura Complessa, cioè ai dirigenti di ex 11° livello o titolari di incarico quinquennale affidato in base all'art. 15 del D.Lgs. n° 502/92 e succ. mod. ed integraz..

## **Art. 4.**

4.1 Per incarichi di direzione di struttura semplice con autonomia organizzativa (art. 27 comma 1 lettera b CCNL 2000), si intendono le articolazioni interne alle strutture, di cui all'art. 3 punto 2 del presente regolamento e naturalmente dotate di responsabilità di gestione di risorse umane, tecniche o finanziarie (art. 27 comma 3 CCNL 2000).

4.2 All'interno della fascia di responsabilità riferita alle strutture semplici vengono individuati due diversi gradi o livelli di complessità:

- fascia "B 1" - **Strutture semplici dipartimentali** (art. 27 comma 7 CCNL 2000): Strutture Semplici dotate di responsabilità diretta di gestione di risorse umane, tecniche o finanziarie (budget autonomo art. 27 comma 3 CCNL 2000).

- fascia "B 2" - **Strutture semplici interne a Strutture complesse** (art. 27 comma 7 CCNL 2000): Articolazioni interne alle Complesse dotate di responsabilità indiretta di gestione di risorse umane, tecniche o finanziarie (budget autonomo art. 27 comma 3 CCNL 2000).

4.3 Nella prima applicazione del presente Regolamento, gli incarichi di cui sopra, sono stati conferiti a Dirigenti ex 1° livello dirigenziale con anzianità di servizio superiore a 5 anni, ovvero a coloro che, ritenuti idonei dall'Azienda a svolgere compiti gestionali, abbiano superato positivamente il processo di valutazione al termine del quinquennio prestato svolgendo un incarico professionale di base.

4.4 Successivamente, al personale neo assunto, l'incarico è stato attribuito, ai sensi dell'art. 28 commi 3 e 4 CCNL 2000 e successive modifiche ed integrazioni, solo dopo i 5 anni di attività, previa valutazione positiva da parte dello specifico Collegio Tecnico.

## **Art. 5**

5.1 Per incarichi dirigenziali di natura professionale elevata, anche di alta specializzazione, di consulenza, di studio e ricerca, ispettivi, di verifica e di controllo, di cui all'art. 27 comma 1 lettera c) CCNL 2000 si intendono quelli attribuibili ai dirigenti, che svolgono funzioni interne alle Strutture connesse alla guida di gruppi di lavoro di alta professionalità ovvero al possesso di elevate competenze tecnico-specialistiche, che producono prestazioni quali-qualitative ritenute particolarmente rilevanti per l'Azienda.

5.2 All'interno di questa Fascia d'incarichi vengono individuati, in base alle capacità professionali riconosciute al dirigente, tre livelli di professionalità:

Fascia C - "**alfa**" - incarichi di elevata professionalità e specializzazione, con guida di gruppi di lavoro dotati di elevata autonomia operativa e/o con precedente esperienza di responsabilità di risorse umane, finanziarie e strumentali.

Fascia C1 - "**alfa 1**" - Incarichi di Alta professionalità Incarichi "professionali" che richiedono alta professionalità e specializzazione e/o lo guida di gruppi di lavoro dotati di forte autonomia operativo.

Fascia C2 - "**alfa 2**" - Incarichi di Valida professionalità Incarichi "professionali" ispettivi, di verifica e di controllo, di consulenza, studio o ricerca, assistenziali che richiedono valide competenze specialistiche e professionali.

5.3 Gli incarichi "professionali" di cui sopra, sono conferibili a Dirigenti ex 1° livello dirigenziale con anzianità di servizio superiore ai 5 anni, nonché a figure già incaricate di funzioni "primariali", Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

che hanno subito il processo di valutazione con risultati negativi a norma dell'art. 34 del CCNL 2000 e che, pertanto, sono stati ritenuti formalmente incompatibili con la responsabilità di direzione di una "struttura" da parte della Direzione Aziendale.

5.4 Gli incarichi professionali denominati "alfa" sono conferibili, prioritariamente, ai dirigenti già incaricati di responsabilità ex art. 27, co. 1 lett. b, fermo restando gli effetti positivi di verifica, nei confronti dei quali, a seguito di processi riorganizzativi aziendali, non è più prevista la Struttura di assegnazione, oltre che ai dirigenti in possesso dei requisiti specifici previsti.

5.5 Per il personale neo assunto ai sensi dell'art. 28 commi 3 e 4 CCNL 2000 e successive modifiche ed integrazioni, dopo i 5 anni di attività, l'incarico può essere attribuito a seguito di valutazione positiva.

### Art. 6

6.1 Gli incarichi dirigenziali di natura professionale di base sono conferiti ai dirigenti con meno di 5 anni di anzianità (art 27 comma 1 lettera d CCNL 2000); essi hanno rilevanza all'interno della struttura di appartenenza e si caratterizzano per lo svolgimento di attività omogenee che richiedono una competenza specialistico-funzionale di base nella disciplina di appartenenza.

6.2 All'interno di questa Fascia d'incarico viene individuato un unico livello di professionalità:

- Fascia "**beta**" - Incarichi a professionalità di base: Incarichi "professionali" di dirigenti assunti dopo l'entrata in vigore del C.C.N.L e comunque Dirigenti ex 1° livello con meno di cinque anni di anzianità di servizio, in fase di formazione per l'acquisizione di competenze specialistiche professionali più elevate.

### Art. 7

7.1 In virtù della individuazione delle funzioni di cui sopra, l'Azienda attribuirà ad ogni posizione dirigenziale prevista nel proprio assetto organizzativo un parametro di fascia associato ad un "punteggio base e/o coefficiente", secondo quanto previsto nelle tabelle seguenti:

#### INCARICHI GESTIONALI:

##### STRUTTURE COMPLESSE - A - (punti 50 base)

Parametro A1*	punteggio base coefficiente x
Parametro A2*	punteggio base coefficiente y

## **STRUTTURE SEMPLICI DIPARTIMENTALI - B1 - (punti 28 base)**

### **STRUTTURE SEMPLICI - B2 - (punti 21 base)**

Parametro B1*	punteggio base coefficiente z
Parametro B2*	punteggio base coefficiente w

## **INCARICHI PROFESSIONALI**

### **INCARICHI ELEVATA PROFESSIONALITA' - C - "ALFA" (punti 18 base )**

Parametro □*	punteggio base coefficiente Y
--------------	-------------------------------

### **INCARICHI ALTA PROFESSIONALITA' - C1 - "ALFA 1" (max. punti 15 base )**

Parametro □*	punteggio base coefficiente Y
--------------	-------------------------------

### **INCARICHI PROFESSIONALI DI STRUTTURA - C2 - "ALFA 2" (punti 12 base )**

Parametro □*	punteggio base coefficiente K
--------------	-------------------------------

### **INCARICHI PROFESSIONALI DI BASE - D - "BETA" (punti 5 base)**

Parametro □*	punteggio base coefficiente J
--------------	-------------------------------

\* a tali parametri base si applica un'ulteriore differenziazione in funzione dei "fattori" e "criteri" differenziali, tenendo presente che il parametro base costituisce un coefficiente di classificazione in alcun modo identificabile con un trattamento economico minimo. Tale trattamento sarà determinato esclusivamente dal peso, che sarà attribuito alle specifiche casistiche.

7.2 Dal momento che le diverse posizioni dirigenziali possono presentare a parte l'identica base di partenza, ulteriori, caratteristiche differenziali di complessità e di connessa responsabilità, in funzione della specificità della struttura dell'incarico professionale da attribuire, possono essere assegnati "punteggi aggiuntivi" in base a valutazioni effettuate dall'Azienda in via preventiva, utilizzando adeguati "Fattori" e relativi "criteri" interni di pesatura differenziale.

7.3 Il valore economico dell'indennità di posizione di ciascun incarico sarà, perciò, determinato sulla base del punteggio totale spettante all'incarico, ottenuto sommando al parametro di base della fascia, il valore dei "punteggi aggiuntivi" connessi all'applicazione dei fattori e criteri differenziali rilevati in funzione della complessità/livello dell'incarico.

7.4 I parametri differenziali sotto riportati rappresentano il raggruppamento dei criteri previsti dall'art. 51 del CCNL del 05/12/1996 come integrato dall'art. 26 del CCNL del 08/06/2000 e s.m. ed integraz..



7.5 Con riferimento agli incarichi professionali denominati “alfa”, attribuiti ai dirigenti, già titolari di incarico di Struttura Semplice, con valutazione positiva, resta ferma l’applicazione dell’ultrattivo art. 39, co. 8 del CCNL 8/06/2000. A titolo di retribuzione di posizione variabile di perequazione, ai parametri di base è possibile applicare al grado complessivo (peso), così come determinato dai commi precedenti, dei punteggi aggiuntivi, che valorizzano particolari attività ad elevata intensità integrativa multidisciplinare, nel valore massimo del 30% di quello totale.

## **Art. 8**

8.1 I fattori differenziali da prendere a base per la pesatura delle strutture sono quelli previsti dal CCNL di riferimento, secondo lo schema che segue:

### **INCARICHI GESTIONALI:**

**1. FATTORE ECONOMICO max. punti 15:**

- Consistenza delle risorse umane (max punti 8);
- Produzione di entrate proprie destinate al finanziamento dell'Azienda e affidamento e Gestione di Budget (responsabilità riferito alla presenza di budget) (max punti 7);

**2. FATTORE STRUTTURALE DIMENSIONALE max. punti 14:**

- Grado di autonomia (max punti 5);
- Indice di attrazione (max punti 5);
- Complessità della struttura in relazione alle subarticolazioni (max punti 4);

**3. FATTORE TECNOLOGICO max. punti 10**

- Livello Tecnologico / Procedurale (max punti 6);
- Grado di Innovazione / Informatizzazione/Ricerca (max punti 4).

**4. FATTORI STRATEGICI AZIENDALI max. punti 11**

- Valenza strategica della struttura rispetto agli obiettivi aziendali (max. punti 11).

## FATTORI AGGIUNTIVI GESTIONALI

Fattore Economico [ Max 15 Pt ]		Consistenza risorse umane (max pt. 8)				Grado autonomia (max pt. 9)		Punti
		Dirigenza	Punti	Comparto	Punti			
		0-1	1	0-10	1	Elevata (la struttura cura processi caratterizzati da ampia autonomia e responsabilità nella gestione e nei tempi di realizzazione)		pt da 7 a 9
		1-2	2	10-20	2	Media (la struttura opera essenzialmente sulla base di direttive, pur conservando ampi margini di autonomia e/o analisi)		pt da 4 a 6
		3-4	3	20-40	3	Bassa (la struttura opera essenzialmente sulla base di schemi predeterminati, con non rilevanti margini di autonomia e/o analisi)		pt da 0 a 3
		oltre 4	4	40 oltre	4			
		Budget (max pt. 7)				Indice di attrazione (max pt. 5)		Punti
		Incidenza diretta o indiretta delle attività dalla struttura sulle dinamiche di bilancio					Punti	
		Alta					pt da 5 a 7	
		Media					pt da 3 a 4	
		Bassa					pt da 0 a 2	
Fattore Strutturale (Max 14 pt)		Complessità della struttura in relazione alle subarticolazioni (max pt. 4)						Punti
		Elevata (nella Struttura vi sono da tre subarticolazioni)						pt da 3 a 4
		Media (nella Struttura vi sono due subarticolazioni)						pt 2
		Bassa (nella Struttura vi è una sola subarticolazione)						pt 1

Fattore Tecnologico [ Max 10 Pt ]		Livello tecnologico/procedurale (max pt. 6)		Punti	
		Elevato (la struttura cura processi caratterizzati da rilevante complessità, con l'utilizzazione di supporti tecnologici complessi)		da 5 a 6	
		Medio (la struttura cura processi caratterizzati da media complessità o con l'ausilio di supporti tecnologici)		da 3 a 4	
		Basso (la struttura cura processi generalmente standardizzati con l'utilizzo di usuali supporti tecnologici)		da 0 a 2	
		Grado Innovazione/Informatizzazione/Ricerca (max pt. 4)		Punti	
		Elevato (la struttura si caratterizza per la frequente introduzione di nuovi metodi e procedure e per la loro progressiva implementazione e/o per la rilevanza della ricerca)		da 3 a 4	
		Medio (la struttura è interessata da normali e standardizzati processi di sviluppo e/o ricerca)		2	
		Basso (la struttura si caratterizza generalmente per la staticità e la ordinarietà dei processi)		1	

Fattore Aziendale (max 11 pt)		Valenza strategica rispetto obiettivi aziendali (max pt. 4)		Punti	
		Struttura che rende attività e funzioni finalizzate alla reingegnerizzazione dei processi aziendali e allo sviluppo strategico aziendale		da 9 a 11	
		Struttura che rende attività e funzioni finalizzate al governo della rete dei processi Aziendali		da 8 a 7	
		Struttura che rende attività e funzioni di elevata rilevanza strategica rese per il raggiungimento degli obiettivi aziendali		da 4 a 6	
		Struttura che rende attività e funzioni di media rilevanza strategica rese per il raggiungimento degli obiettivi aziendali		da 1 a 3	
		Struttura che rende attività e funzioni routinarie svolte ordinariamente all'interno dell'Azienda		0	

8.2 I fattori differenziali da prendere a base per la pesatura degli incarichi di tipo professionale sono esposti in dettaglio nello schema seguente:

### INCARICHI PROFESSIONALI

- Indice di attrazione (attività che comportino relazioni con utenza intra/extra aziendali) (max. punti 5);
- Grado di complessità delle metodologie e strumentazioni adottate (max. punti 10);
- Livello di specializzazione (max. punti 5);
- Grado di flessibilità e autonomia (max. punti 10);

FATTORI PROFESSIONALI AGGIUNTIVI		
Indice di attrazione (max pt. 5)	Elevata (la struttura gestisce processi caratterizzati rilevante valenza esterna e da relazioni con utenza sia interna che esterna)	pt da 4 a 5
	Media (la struttura attua processi di media rilevanza esterna, anche con relazioni interne ed esterne)	pt da 2 a 3
	Bassa (la struttura opera essenzialmente con atti generalmente di rilevanza interna e con scarse relazioni)	pt da 0 a 1
Grado di complessità delle metodologie e delle strumentazioni (max pt. 10)	Elevato (la struttura cura processi caratterizzati da rilevante complessità, con l'utilizzazione di supporti tecnologici complessi)	pt da 8 a 10
	Medio (la struttura cura processi caratterizzati da media complessità o con l'ausilio di supporti tecnologici)	pt da 4 a 7
	Basso (la struttura cura processi generalmente standardizzati con l'utilizzo di usuali supporti tecnologici)	pt da 0 a 3
Livello di specializzazione (max pt. 5)	Elevato (la struttura si caratterizza per la frequente introduzione di nuovi metodi e procedure e per la loro progressiva implementazione e/o per la rilevanza della ricerca)	pt da 4 a 5
	Medio (la struttura è interessata da normali e standardizzati processi di sviluppo e/o ricerca)	pt da 2 a 3
	Basso (la struttura si caratterizza generalmente per la staticità e la ordinarietà dei processi)	pt da 0 a 1
Grado di flessibilità e autonomia (max pt. 10)	Elevata (la struttura cura processi caratterizzati da ampia autonomia di analisi e decisionale, oltre che nella gestione e nei tempi di realizzazione)	pt da 8 a 10
	Media (la struttura opera essenzialmente sulla base di direttive, pur conservando ampi margini di autonomia e/o analisi)	pt da 4 a 7
	Bassa (la struttura opera essenzialmente sulla base di schemi predeterminati, con non rilevanti margini di autonomia e/o analisi)	pt da 0 a 3

## **Art. 9**

9.1 L'Azienda Ospedaliera "OO.RR." di Foggia provvederà, in base al proprio assetto organizzativo, a mappare le varie Strutture, Dipartimenti, Aree Funzionali, Strutture complesse e semplici, riconducendole alle tipologie d'incarico di cui all'art. 3 del presente regolamento.

9.2 Ad ogni struttura aziendale sarà assegnato, oltre il punteggio base, un punteggio per ogni fattore aggiuntivo, individuato dall'art. 8 del presente regolamento; la somma dei punti assegnati ad ogni struttura (punti base e fattori aggiuntivi), rappresenterà il peso relativo con cui si graduerà la struttura stesso.

9.3 Successivamente si provvederà a graduare ogni singola funzione dirigenziale di tipo professionale presente all'interno dell'Azienda, individuando, per prima cosa, la fascia di appartenenza di ciascun dirigente (alfa o beta) e, successivamente, attribuendo gli specifici punteggi aggiuntivi, ancora una volta introdotti nell'art. 8 del presente regolamento. Il valore del peso graduato di ciascun dirigente sarà ottenuto dalla somma fra il punteggio base ed il valore dei fattori aggiuntivi.

## **Art. 10**

10.1 In base al risultato del processo di graduazione, si passa al calcolo del valore economico della retribuzione di posizione. L'importo del valore del "punto" si ottiene dividendo l'ammontare del fondo di posizione di ciascun specifico anno per la sommatoria dei punteggi di tutti gli incarichi previsti formalmente nell'Azienda; ad ogni dirigente, quindi, compete un'indennità di posizione corrispondente al valore medio di cui sopra moltiplicato per il "punteggio" finale attribuito alla posizione funzionale di cui è stato formalmente incaricato.

10.2 Per quanto riguarda la quota minima garantita della retribuzione di posizione, essa risulta diversificata da dirigente a dirigente in quanto tiene conto della posizione funzionale di provenienza posseduta dal dirigente.

10.3 Il valore di tale quota minima garantita è desunto, per singola posizione funzionale e per ciascuno tipologia di incarico, dalle corrispondenti voci e relative tabelle di cui alla retribuzione di posizione minima dei dirigenti del SSN indicate nei CC.CC.NN.LL. del 6/05/2010.

10.4 Se il fondo dell'azienda per l'anno considerato è capiente il valore minimo di cui sopra è incrementabile del valore della retribuzione di posizione variabile aziendale, definito attraverso la suddetta graduazione delle singole funzioni dirigenziali.

10.5 Al dirigente al quale, con atto formale, viene conferito incarico dirigenziale, è riconosciuta una retribuzione di posizione totale, comunque non inferiore alla somma pari al valore minimo di fascia A, B, in relazione all'incarico conferito.

10.6 Per i Dirigenti cui l'Azienda intende attribuire l'incarico di Direttore di Dipartimento operativo (od analoga responsabilità di macrostruttura) è riconosciuta una maggiorazione della retribuzione di posizione parte variabile commisurata a quanto previsto dall'art. 39 comma 9 del C.C.N.L. 2000 e succ. mod. ed integraz.; l'onere di tale maggiorazione fa carico al bilancio aziendale.

## **Art. 11**

11.1 Il fondo di cui all'art. 9 dei CC.CC.NN.LL. del 6/05/2010 è preposto al finanziamento, nei limiti delle rispettive disponibilità:

- delle retribuzioni di posizione;
- dell'assegno personale ex specifico trattamento economico;
- dell'indennità di specifica medica;
- dell'indennità per incarico di direzione di struttura complessa.

11.2 Poiché lo stesso "fondo di posizione" va integralmente utilizzato, l'Azienda, all'inizio di ogni anno, definito l'ammontare del Fondo con i criteri e le procedure previste dai vigenti CCNL, tenuto conto del numero complessivo dei dirigenti in servizio, nonché degli incarichi (come sopra graduati) conferiti o che intende conferire nel corso dell'anno, procede nell'ordine:

- a determinare le quote da accantonarsi a carico del fondo per l'attribuzione dell'assegno personale ex specifico trattamento economico;
- a calcolare le quote da accantonare per l'indennità di specificità medica;
- a stabilire la quota da accantonare per retribuire l'indennità per incarico di struttura complessa;
- a determinare, con la quota residua sulla base delle graduazioni delle funzioni come sopra definita, il valore economico della retribuzione di tutte le possibili posizioni funzionali dei dirigenti, in relazione all'incarico allo stesso conferito o da conferire.
- ad attribuire con atto formale a ciascun dipendente la retribuzione di posizione spettante.

### **QUOTA RISERVATA ALLA DIREZIONE GENERALE**

Nell'ambito del fondo di posizione, al netto delle voci fisse ed obbligatorie (retribuzione di posizione minima contrattuale, indennità di struttura complessa, indennità di specificità medica), l'Azienda si riserva una quota pari al 10% da destinare, quali risorse ulteriori, alla graduazione degli incarichi dirigenziali apicali, in correlazione alle diverse aree di criticità e responsabilità.

La presente clausola supera definitivamente la previsione contenuta nel CCIA dell'Area della Dirigenza Medica 1998/2001, riguardante la fattispecie dell'integrazione della retribuzione di posizione riferita ai Direttori di Struttura chiamati a prestare pronta disponibilità. Pertanto, dalla data di sottoscrizione del presente regolamento, quest'ultima cessa i propri effetti, restando, tuttavia, la pregressa previsione incompatibile con l'incarico di Direttore di Dipartimento.

**CRITERI  
PER L’AFFIDAMENTO,  
VALUTAZIONE E  
REVOCA  
DEGLI INCARICHI  
DIRIGENZIALI**

## **Art. 1**

### **Incarichi dirigenziali: criteri e principi generali.**

1. E' obbligo per l'Azienda assegnare a ciascun Dirigente uno specifico incarico tra quelli previsti dall'art. 27, comma 1, del CCNL dell'Area della Dirigenza dell'8/06/2000 e nell'ambito delle articolazioni delle posizioni organizzative, delle funzioni e responsabilità, così come previsto dall'art. 6, CCNL quadriennio 2002-2005 e succ. mod. ed integraz.
2. Gli incarichi di cui al comma precedente sono attribuibili esclusivamente al personale dirigente in servizio di ruolo presso l'Azienda Ospedaliero - Universitaria "OO. RR" di Foggia mediante la sottoscrizione dello specifico contratto d'incarico.
3. L'attribuzione dell'incarico attraverso sottoscrizione di contratto individuale è condizione indispensabile per l'attivazione della procedura della valutazione dell'attività assistenziale.

## **Art. 2**

### **Conferimento e durata degli incarichi.**

1. Tutti gli incarichi sono conferiti, con atto scritto e motivato, dal Direttore Generale così come previsto dall'Atto Aziendale.
2. Gli incarichi di Direzione di Struttura Complessa della Dirigenza Medica e Sanitaria Non Medica, conferiti secondo quanto previsto dal DPR n. 484/97, hanno una durata di anni cinque.
3. Relativamente agli incarichi di Direzione di Struttura Complessa della Dirigenza PTA, sono conferiti mediante specifico avviso interno da pubblicare sul sito aziendale per almeno 15 giorni. La Commissione è composta da tre membri, presieduta dal Direttore Amministrativo, i due componenti dovranno essere titolari di incarico di Struttura Complessa della medesima area professionale posta a selezione.
4. Gli incarichi di Direttore di struttura a Dirigenti amministrativi, professionali e tecnici sono conferiti a favore di coloro i quali abbiano una anzianità di servizio non inferiore a cinque anni, tenendo conto della comprovata esperienza, professionalità e risultato positivo maturata e conseguito in relazione a quelli ricoperti precedentemente. Il requisito alternativo all'esperienza quinquennale, ai fini del conferimento degli incarichi di direttore di struttura, è costituito dall'effettuazione di corsi di formazione manageriale in una delle specificità della disciplina interessata, che abbiano avuto una complessiva durata di almeno cinque mesi e che siano stati svolti da istituzioni formative pubbliche o private, anche in collaborazione con istituti universitari italiani o stranieri.
5. Il Direttore del Dipartimento è nominato secondo le procedure previste dal regolamento aziendale, approvato con DDG n. 469 del 23/12/2016.

6. Per il conferimento degli incarichi di responsabile di struttura semplice o di responsabilità professionale, il Direttore Generale procede alla nomina, con atto scritto e motivato, su proposta del direttore della struttura complessa o del dirigente responsabile della struttura di appartenenza, per un periodo di cinque anni.
7. Per gli incarichi di responsabile di struttura semplice dipartimentale la proposta è effettuata dal Direttore di dipartimento ove la struttura è aggregata.

### **Art. 3**

#### **Procedure per l'affidamento degli incarichi di struttura semplice e dipartimentali**

1. Per ogni incarico di struttura semplice e dipartimentale vacante da affidare, l'Azienda Ente predispose un avviso interno alla struttura di riferimento, da pubblicizzare, nel quale deve essere specificato:
  - la struttura e/o macrostruttura di riferimento;
  - la sede;
  - la tipologia di incarico da affidare;
  - la durata dell'incarico cui si riferisce l'avviso;
  - il valore economico o peso attribuito all'incarico e che determina, conseguentemente, la retribuzione di posizione ed i criteri di variabilità degli stessi;
  - l'invito a presentare ogni titolo, ovvero valutazione dei titoli atto a dimostrare la capacità professionale dell'aspirante all'incarico e l'esperienza acquisita in precedenti ruoli e incarichi svolti anche in altre Aziende o le esperienze di studio e ricerca effettuate presso istituti di rilievo nazionale o internazionale, in relazione alla tipologia dell'incarico da affidare;
  - l'invito ad allegare il curriculum professionale;
  - il termine di presentazione delle istanze redatte in carta libera.

### **Art. 4**

#### **Criteri per l'affidamento degli incarichi di struttura semplice, dipartimentali e professionali.**

1. Il conferimento di ciascun incarico dirigenziale ed il passaggio ad incarichi di funzioni dirigenziali diversi, prevedono l'attivazione di procedure di selezione, anche in presenza di un solo candidato, che, ai sensi degli artt. 28 del CCNL 1998/2001 della dirigenza, come modificato ed integrato dal CCNL 03/11/2005, devono tenere conto:
  - della valutazione del Direttore della Struttura di appartenenza/Collegio Tecnico, di cui all'art. 28 CCNL 03/11/2005 dell'Area della Dirigenza;
  - della natura e delle caratteristiche dei programmi da realizzare;



- dell'area e disciplina di appartenenza;
  - dell'esperienza professionale maturata e dimostrabile nella disciplina e nella specifica attività in cui deve essere conferito l'incarico;
  - delle attitudini personali e delle capacità professionali del singolo Dirigente sia in relazione alle conoscenze specialistiche nella disciplina di competenza che all'esperienza già acquisita in precedenti ruoli e incarichi svolti anche in altre aziende, ovvero esperienze documentate di studio e ricerca presso istituti di rilievo nazionale o internazionale, sulla base del curriculum professionale e formativo esibito con particolare riferimento alle esperienze complessivamente maturate;
  - dei risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi assegnati nonché delle valutazioni riportate ai sensi delle norme contrattuali vigenti;
  - del criterio della rotazione, ove applicabile.
2. La valutazione dei titoli e dei curricula, che deve essere comunque fatta da Dirigenti afferenti all'area e disciplina di appartenenza del valutato, tiene conto delle attività svolte e di quanto previsto in materia di valutazione dei titoli (titoli di carriera, accademici e di studio, pubblicazioni e titoli scientifici, curriculum, etc); per ogni singolo candidato dovrà essere redatta una scheda esplicativa della griglia valutativa.
  3. Per ogni singolo candidato dovrà essere redatta una scheda valutativa dal dirigente, previa determinazione di una griglia predefinita di criteri oggettivi funzionali all'incarico da attribuire.
  4. La scheda valutativa così redatta dovrà evidenziare la valutazione comparata dei curricula dei dirigenti candidati le cui risultanze determineranno una rosa di idonei. Nell'ambito di quest'ultima, l'incarico dirigenziale è attribuito al dirigente, su indicazione motivata dai responsabili deputati alla proposta, dal Direttore Generale.
  5. Per il conferimento dell'incarico della struttura semplice dipartimentale, i dirigenti vanno selezionati all'interno del dipartimento di competenza, valutando selettivamente l'esperienza professionale maturata (rif. comma 1).
  6. Gli incarichi professionali sono conferiti, a seguito del superamento della verifica positiva dei cinque anni, dal Direttore Generale, con atto scritto e motivato, su proposta del Direttore di Struttura di appartenenza, che dovrà tener conto della valutazione comparativa dei curriculum.

## **Art. 5**

### **Contratto individuale di incarico.**

1. Il conferimento degli incarichi ad ogni Dirigente comporta la stipula del contratto individuale di incarico che definisce tutti gli aspetti connessi all'incarico. Tale contratto dovrà, tra l'altro, contenere:

- la struttura e/o macrostruttura di riferimento;
  - la descrizione, durata e tipologia di incarico;
  - la sede di lavoro;
  - la descrizione delle attività e compiti;
  - obiettivi e risorse assegnate (strutturali, strumentali, umane etc.);
  - il budget di riferimento;
  - le quote economiche connesse alla graduazione delle funzioni.
2. Il contratto è sottoscritto entro il termine massimo di trenta giorni. In mancanza di consenso da parte del Dirigente alla scadenza del termine non si può procedere al conferimento dell'incarico e le parti riassumono la propria autonomia negoziale.
  3. La durata degli incarichi non può essere inferiore o superiore a quella indicata dal precedente art.2. La durata dell'incarico può essere più breve solo nei casi in cui venga disposta la revoca anticipata per effetto della valutazione negativa ai sensi e con la procedura prevista dal presente regolamento. L'incarico, anche se non ne sia scaduta la durata, cessa altresì automaticamente al compimento del limite massimo di età prevista per il collocamento a riposo.
  4. In caso di modifica anche di uno solo degli aspetti di detto contratto nel corso del rapporto di lavoro, deve essere garantita la relativa informativa al Dirigente incaricato e l'invito ad esprimere formalmente il relativo assenso.

## **Art. 6**

### **Responsabilità della Dirigenza**

1. Il Dirigente cui viene conferito incarico di Direttore di struttura complessa o di Responsabile di struttura semplice e dipartimentale, è responsabile del risultato dell'attività svolta dalla struttura/Dipartimento alla quale è preposto, della realizzazione degli obiettivi e dei progetti allo stesso affidati, relativi ai programmi dell'Azienda, in correlazione alle risorse umane finanziarie e strumentali effettivamente disponibili.
2. Il Dirigente cui viene conferito incarico professionale è responsabile dell'attività svolta in relazione all'incarico conferito.

## **Art. 7**

### **Revoca anticipata dell'incarico**

1. Gli incarichi sono soggetti a verifica e sono rinnovabili alla scadenza previa valutazione dei risultati ottenuti.
2. L'incarico può essere revocato ancor prima della scadenza, nel rispetto delle procedure previste, dal comma 4 dell'art. 30 del CCNL 3/11/2005 in caso di:

- persistente accertata grave inosservanza delle direttive impartite dalla Direzione Generale per quanto attiene:
    - attuazione dei programmi;
    - realizzazione di progetti finalizzati al miglioramento organizzativo;
    - conseguimento di più elevati livelli di efficienza, efficacia ed economicità dei servizi istituzionali;
    - miglioramento dei livelli quali-quantitativi delle prestazioni assistenziali;
  - mancato raggiungimento degli obiettivi in relazione alle risorse attribuite;
  - responsabilità grave e reiterata.
3. La revoca anticipata avviene con provvedimento motivato del Direttore Generale, preso atto delle risultanze che scaturiscono dal processo di valutazione permanente, con particolare riferimento alla valutazione del Collegio tecnico all'uopo designato secondo quanto disposto dai Contratti Nazionali.
  4. Sono nulle le procedure di revoca dissimili da quelle descritte in regolamento.

## **Art. 8**

### **La verifica e la valutazione dei Dirigenti**

1. La valutazione dei Dirigenti è caratteristica essenziale ed ordinaria del loro rapporto di lavoro.
2. La valutazione avviene annualmente ed al termine dell'incarico o, comunque, per le altre finalità indicate nell'art. 26 del CCNL 3/11/2005, ossia:
  - dei Dirigenti neo-assunti, al termine del primo quinquennio di servizio;
  - dei Dirigenti che raggiungono l'esperienza ultraquinquennale ai fini dell'acquisizione della fascia superiore dell'indennità di esclusività.
3. Il processo di valutazione è diretto alla verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi e del grado di professionalità espressa nell'espletamento del servizio ed attraverso la metodologia illustrata nei successivi articoli è pensato dall'Azienda quale strumento di orientamento, gestione e sviluppo delle risorse umane, attraverso la continua condivisione dei comportamenti adeguati nell'ambito dell'organizzazione.
4. Le procedure di valutazione sono improntate sui principi di seguito indicati:
  - trasparenza dei criteri, oggettività delle metodologie adottate ed obbligo di motivazione della valutazione espressa;
  - informazione adeguata e partecipazione del valutato, anche attraverso la comunicazione ed il contraddittorio, nella valutazione di prima e seconda istanza;

- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto che, in prima istanza, effettua la proposta di valutazione sulla quale l'organismo di valutazione di seconda istanza (Collegio tecnico / O.I.V.) è chiamato a pronunciarsi.

5. Il sistema di valutazione si articola in funzione del tipo d'incarico conferito al Dirigente da valutare:

1. Direttori di struttura complessa e Responsabili di struttura semplice e dipartimentale;
2. Dirigenti professional, cioè che svolgono funzioni professionali di base o di alta specializzazione.

In funzione della suddetta distinzione, la valutazione si svilupperà opportunamente nei seguenti ambiti:

- tutto il personale dirigente (punti 1 e 2) è soggetto a valutazione di tipo professionale/comportamentale;
- i Direttori di Struttura Complessa e Responsabili di Struttura Semplice e Dipartimentale sono valutati anche in relazione alle capacità gestionali/manageriali espresse nello svolgimento dell'incarico;
- i Dirigenti professional sono valutati, nell'ambito del sistema di programmazione e controllo delle attività da svolgere, anche in merito all'impegno effettivamente profuso, ai fini del conseguimento degli obiettivi dell'equipe.

6. Il processo di valutazione si svolge in due istanze distinte e separate - prima e seconda istanza - ed è applicato nel rispetto del presente regolamento.

7. Per le valutazioni di prima istanza relative alle diverse tipologie di incarico dirigenziale - direttori/responsabili di struttura e dirigenti professional - si utilizzano le schede di cui agli allegati 1-A e 1-B; tali schede tengono necessariamente conto delle "aree di analisi" indicate dagli artt. 27 e 28 del CCNL 03.11.05.

8. Tutte le proposte di valutazione di prima istanza vengono effettuate con cadenza annuale dal Direttore o dirigente responsabile della struttura di appartenenza del dirigente da valutare.

9. Affinché il valutato possa prendere coscienza dei propri punti di forza e/o di debolezza, il processo di valutazione prevede una fase di informazione / discussione fra lo stesso ed il relativo valutatore di prima istanza; limitatamente ai casi previsti dalla norma, inoltre, il valutato ha diritto di essere ascoltato in contraddittorio, anche accompagnato da persona di propria fiducia, in ambito di seconda istanza.

10. I risultati finali della valutazione effettuata dai competenti organismi di seconda istanza, di cui al successivo art. 9, costituiscono elemento per la conferma o la modifica di qualsiasi tipo di incarico dirigenziale.

11. In relazione agli obiettivi assegnati ai Direttori di Dipartimento, la verifica e la valutazione dei risultati vengono effettuate nel triennio dell'incarico. L'esito della valutazione è formalizzato dal Direttore Generale, sulla base del propedeutico e relativo procedimento compiuto dal Direttore Sanitario dell'azienda.

12. L'oggetto della valutazione per tutti i Dirigenti, oltre che agli obiettivi specifici riferiti alla singola professionalità ed ai relativi criteri di verifica dei risultati, va rapportato alle specifiche procedure e distinte finalità delle valutazioni riportate, in linea generale, nei successivi articoli.

## **Art. 9**

### **Organismi per la verifica e valutazione dei risultati e delle attività dei Dirigenti**

1. Gli organismi preposti alla valutazione di seconda istanza dei Dirigenti sono:
  - il O.I.V.;
  - i Collegi tecnici.
2. Sulla base delle proposte di valutazione di prima istanza, tali organismi collegiali - a seconda delle rispettive competenze - procedono in piena autonomia prioritariamente alla validazione del processo seguito - regolarità formale e metodologica - e, contestualmente, alla valutazione definitiva (positiva o negativa) delle proposte di valutazione di prima istanza espresse dal dirigente responsabile nel periodo esaminato. A tal fine, oltre alla scheda compilata dal dirigente immediatamente superiore (valutatore di prima istanza), gli organismi collegiali di seconda istanza utilizzano tutti gli elementi messi loro a disposizione dall'Azienda, fra i quali è compresa la relazione di fine anno redatta dal direttore/responsabile di struttura e tutta la documentazione ritenuta necessaria fra quella fornita in via ufficiale dagli appositi uffici adibiti al sistema di pianificazione e controllo di gestione ed alla gestione del personale.
3. L'O.I.V. procede alla valutazione annuale in merito ai seguenti ambiti:
  - dei risultati di gestione del Direttore di struttura complessa e del Dirigente di struttura semplice;
  - dei risultati raggiunti da tutti gli altri Dirigenti, in relazione agli obiettivi affidati.
4. Il Collegio tecnico procede alla valutazione pluriennale delle attività professionali svolte e dei risultati raggiunti:
  - da parte di tutti i Dirigenti alla scadenza dell'incarico conferito, indipendentemente dalla tipologia dello stesso;
  - dei Dirigenti di nuova assunzione, ai fini del conferimento di incarico, al termine del primo quinquennio di servizio;
  - dei Dirigenti, che raggiungono l'esperienza professionale ultraquinquennale in relazione all'indennità di esclusività.
5. L'accertamento della responsabilità dirigenziale a seguito dei distinti e specifici processi di valutazione (O.I.V. e Collegi tecnici), prima della formulazione del giudizio negativo, deve essere necessariamente preceduta da un contraddittorio nel quale verranno acquisite le controdeduzioni del dirigente, anche assistito da persona di sua fiducia. Le controdeduzioni, fornite dai Dirigenti interessati, devono essere allegate alla valutazione.

6. La valutazione complessiva riguarda l'intera durata dell'incarico, tiene conto dell'esito di eventuali valutazioni intermedie ed è preordinata all'eventuale conferma dell'incarico o all'affidamento di altro incarico di valenza economica uguale, inferiore o superiore a quello espletato.
7. Ai fini delle valutazioni definitive, gli organismi collegiali di seconda istanza utilizzano le schede di cui agli allegati 2 (O.I.V.) e 3 (Collegio Tecnico).
8. Le risultanze della valutazione sono trasmesse al Direttore Generale.
9. Gli esiti definitivi delle eventuali valutazioni intermedie e quello della valutazione complessiva sono inseriti nel fascicolo personale dei Dirigenti interessati.
10. Di dette valutazioni il Direttore Generale tiene conto nelle decisioni di affidamento degli incarichi e per il rinnovo degli stessi.

## **Art. 10**

### **Modalità ed effetti della valutazione positiva dei risultati gestionali raggiunti**

1. La valutazione annuale da parte dell'O.I.V. dei Dirigenti affidatari di incarico e titolari di contratto individuale è prevista dagli artt. 25 e segg. del CCNL quadriennio 2002 – 2005 e riguarda:

#### **Per i Direttori di struttura complessa ed i Dirigenti di struttura semplice:**

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

#### **Per tutti gli altri Dirigenti:**

- l'osservanza delle direttive nel raggiungimento dei risultati in relazione all'incarico attribuito;
  - il raggiungimento degli obiettivi prestazionali quali – quantitativi espressamente affidati;
  - l'impegno e la disponibilità correlati all'articolazione dell'orario di lavoro rispetto al conseguimento degli obiettivi.
2. Il processo di valutazione, anche quale strumento rivolto ad orientare il Dirigente verso il miglioramento delle performance, è diretto alla valutazione della capacità gestionale espressa nell'espletamento del servizio e del contributo alla resa produttiva propria e dell'equipe nel raggiungere gli obiettivi.
  3. I risultati annuali, riportati nel fascicolo personale, vengono utilizzati per la valutazione pluriennale di competenza del relativo Collegio Tecnico.
  4. La valutazione annuale di prima istanza relativa alle competenze gestionali dei direttori/responsabili di struttura viene svolta, fatto salvo le ipotesi di cui al successivo art. 17, dal direttore della struttura sovraordinata, anche sulla base degli obiettivi assegnati all'inizio

dell'anno. Per quanto riguarda invece la valutazione della disponibilità ed impegno profuso dai dirigenti professionali ai fini del conseguimento dei risultati della struttura, l'O.I.V. si baserà sulle risultanze del sistema di programmazione e controllo delle attività e sulle connesse verifiche in merito al conseguimento degli obiettivi.

L'O.I.V. in seconda istanza provvede alla validazione del processo di valutazione di prima istanza, ad accertare il rispetto degli accordi aziendali e alla valutazione finale e globale dei risultati ottenuti, considerando anche eventuali fattori critici intervenuti nel periodo di riferimento.

## **Art. 11**

### **Modalità ed effetti della valutazione positiva delle attività professionali e dei risultati raggiunti**

1. La valutazione pluriennale da parte del relativo Collegio tecnico per tutti i Dirigenti affidatari di incarico e titolari di contratto individuale tiene conto:
  - della collaborazione interna e livello di partecipazione multiprofessionale nell'organizzazione dipartimentale;
  - del livello di espletamento delle funzioni affidate nella gestione delle attività e qualità dell'apporto specifico;
  - dei risultati delle procedure di controllo con particolare riguardo all'appropriatezza e qualità clinica delle prestazioni, all'orientamento all'utenza, alle certificazioni di qualità dei servizi;
  - della capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole all'uso ottimale delle risorse, attraverso una equilibrata individuazione dei carichi di lavoro del personale, dei volumi prestazionali nonché della gestione degli istituti contrattuali;
  - 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;
  - del raggiungimento del minimo di credito formativo per la Dirigenza Medica e Sanitaria Non Medica, di cui all'art. 16 bis e quater del novellato D.lgs. 502/1992 e s.m.i tenuto conto dell'art. 23 commi 4 e 5 del CCNL 03/11/2005 della Dirigenza;
  - del rispetto delle direttive e delle disposizioni di servizio dettate dalla Direzione aziendale;
  - dell'osservanza degli obiettivi prestazionali assegnati;
  - capacità di adeguare il proprio orario di lavoro alle esigenze di servizio;
  - coordinamento e coinvolgimento degli altri operatori nelle attività per il necessario concorso di tutti al raggiungimento degli obiettivi, capacità di motivare l'équipe diretta alla partecipazione multiprofessionale nell'organizzazione dipartimentale;

- miglioramento nella disponibilità di tutti gli operatori nei confronti dell'utenza;
  - capacità di realizzare la piena collaborazione ed integrazione con altre Strutture o Servizi;
  - costanza e capacità tecnica nell'attività di controllo interno alla Struttura.
2. Il processo di valutazione in questione, anche quale strumento rivolto ad orientare il Dirigente verso il miglioramento della propria professionalità, è diretto alla verifica del grado di professionalità espressa nell'espletamento dell'incarico dirigenziale.
  3. I risultati finali, riportati nel fascicolo personale, ed i giudizi definitivi rappresentano elementi di valutazione per la conferma o l'affidamento di qualsiasi tipo di incarico.
  4. Anche la valutazione di prima istanza relativa agli aspetti professionali viene eseguita annualmente, fatto salvo le ipotesi di cui al successivo art. 17 dal diretto superiore del Dirigente sovraordinato, il quale ha diretta conoscenza dell'attività, della professionalità e dei risultati di gestione conseguiti da questi in rapporto al grado di responsabilità assegnato.
  5. Il procedimento amministrativo di cui al comma precedente, da attivarsi secondo le modalità ex art. 8 e segg. della legge 241/90, deve ad ogni modo concludersi, entro la scadenza del quinquennio.
  6. La valutazione professionale di seconda istanza viene svolta dal relativo Collegio tecnico sulla base delle proposte di prima istanza annuali e delle valutazioni effettuate annualmente dall'O.I.V. Il Collegio provvede quindi alla validazione del processo di valutazione di prima istanza, all'accertamento del rispetto dei contenuti del presente regolamento ed alla valutazione finale sulla base delle proposte di prima istanza annuali, considerando anche eventuali fattori critici che possano aver influito sul risultato finale.
  7. Nel caso si prospetti una valutazione negativa, prima di formalizzare il giudizio, l'accertamento della responsabilità dirigenziale da parte del Collegio tecnico deve essere necessariamente preceduto da un contraddittorio nel quale verranno acquisite le controdeduzioni del Dirigente, anche assistito da persona di sua fiducia.

## **Art. 12**

### **La metodologia per l'espressione dei giudizi in prima e seconda istanza.**

1. La metodologia applicata dall'Azienda in via generale per esprimere i giudizi su tutti i possibili elementi da valutare prevede la definizione di un certo numero di aree di esame (disposte dal Contratto Nazionale) e, all'interno di queste, l'indicazione degli elementi analitici (item) sui quali il valutatore di prima istanza è chiamato ad esprimere il proprio giudizio sintetico. Di seguito si procede ad illustrare i passaggi metodologici relativi alla valutazione sia professionale che gestionale.
2. Per l'espressione di tale giudizio relativo a ciascun "item", il valutatore di prima istanza potrà orientarsi sulla base di una scala a cinque gradini, cui corrispondono altrettanti giudizi di valore



differenziale rispetto ad un giudizio medio-atteso considerato “adeguato”, cui, per convenzione, si attribuisce un punteggio pari a 3.

La correlazione fra giudizi sintetici e punteggio è definita secondo lo schema seguente:

<b>ESITO OSSERVATO</b>	<b>GIUDIZIO SINTETICO</b>
LARGAMENTE AL DI SOPRA DELL'ATTESA	5
SUPERIORE ALL'ATTESA	4
<b>ADEGUATO - IN LINEA CON L'ATTESA</b>	<b>3</b>
INFERIORE ALL'ATTESA	2
LARGAMENTE AL DI SOTTO DELL'ATTESA	1

3. A garanzia del diritto alla trasparenza ed alla partecipazione del valutato, fin dal momento dell'affidamento dell'incarico, ogni responsabile superiore deve esplicitare a tutti i dirigenti affidati alla sua responsabilità quali siano gli elementi procedurali previsti nella valutazione, compresa la scala dei giudizi possibili; egli deve, altresì, svolgere uno o più incontri durante i quali dovrà aver cura d'illustrare, anche attraverso opportune contestualizzazioni, i comportamenti ritenuti congrui per conseguire il giudizio “adeguato (3)” in relazione a ciascun item riportato sulla scheda di prima istanza.
4. Nel corso dell'anno, qualora il dirigente si discosti rispetto agli elementi sui quali dovrà essere valutato, questi deve esserne informato immediatamente da parte del dirigente superiore, il quale è tenuto a chiarire eventuali discordanze di interpretazione.
5. Per la corretta compilazione della scheda di prima istanza, il valutatore è tenuto a motivare per iscritto - negli appositi spazi sotto ogni area di valutazione o attraverso documentazione allegata -, ogni giudizio al di sotto dell'adeguatezza (3).
6. Nel caso in cui, in considerazione di particolari contesti organizzativi, alcuni ambiti di giudizio risultino effettivamente inadatti ai fini della valutazione di certe figure professionali, il valutatore di prima istanza ha la possibilità di non procedere all'espressione di alcun giudizio in relazione a tali specifici item, avendo cura di segnalarne il motivo sullo spazio di commento previsto nella relativa scheda. Ciò non andrà a scapito della valutazione del dirigente interessato, essendo le procedure di analisi dei giudizi basate su valori non assoluti, bensì relativi ad una base centesimale che prende in considerazione solo i giudizi effettivamente espressi dal diretto superiore.

7. Il dirigente sottoposto a valutazione deve venire informato con cadenza annuale dell'esito della stessa a cura del rispettivo valutatore (diretto superiore) e le schede di valutazione di prima istanza, riempite in tutte le parti che le compongono, devono essere firmate dal valutato per presa visione. In caso di rifiuto si provvederà alla spedizione al relativo domicilio della scheda compilata e firmata dal dirigente valutatore tramite raccomandata e ricevuta di ritorno.
8. La procedura di valutazione viene svolta in maniera partecipata, cioè con la presenza del valutato il quale, in questo modo, esercita anche una funzione di autovalutazione, prende coscienza di eventuali punti critici o di eccellenza, può apportare contributi di chiarimento, sottoscrive la scheda di valutazione.
9. In caso di controversia il Dirigente valutato ha il diritto di controdedurre per iscritto sull'esito finale e di richiedere il riesame mediante la procedura conciliativa.
10. La corretta e puntuale compilazione delle schede di valutazione annuale di prima istanza, nonché l'invio delle stesse nei tempi debiti all'ufficio incaricato di gestire il sistema, rappresentano responsabilità dirette del dirigente valutatore.
11. A tal fine gli stessi predispongono una propria scheda, di seconda istanza, che raccoglie, oltre alla sintesi dei giudizi di prima istanza, tutti gli elementi utili a documentare le capacità manifestate nel periodo esaminato e, soprattutto, l'eventuale punteggio integrativo che consente l'emissione del giudizio definitivo.
12. Indipendentemente dall'esito definitivo della proposta di valutazione di prima istanza, qualora fra i singoli criteri valutati si evidenziassero elementi di eccezionale gravità, gli organismi chiamati ad esprimere la valutazione di seconda istanza, sentito il valutato in contraddittorio secondo le modalità previste dai vigenti Contratti, possono esprimere autonomamente il proprio giudizio definitivo.
13. I procedimenti amministrativi relativi e l'esito dei processi di valutazione sono trattati nel rispetto delle regole in materia di riservatezza dei dati.

### **Art. 13**

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

1. L'esito positivo della valutazione da parte dell'**O.I.V.** comporta l'attribuzione ai Dirigenti della retribuzione di risultato concordata secondo quanto previsto dal relativo accordo aziendale.
2. Inoltre l'esito positivo delle valutazioni annuali concorre, assieme agli altri elementi, anche alla formazione della documentazione utile alle valutazioni di competenza del relativo Collegio Tecnico.
3. L'esito positivo della valutazione del Collegio Tecnico produce i seguenti effetti:

- per i Direttori di struttura complessa o i dirigenti di struttura 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 ed economico o di struttura semplice;
- per i Dirigenti neoassunti l'esito positivo della valutazione al termine del quinquennio comporta:
  - l'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 struttura semplice;
  - l'equiparazione della retribuzione di posizione per la parte minima contrattuale nei valori previsti dal CCNL;
  - il passaggio alla fascia superiore dell'indennità di esclusività del rapporto di lavoro;
- al maturare del quindicesimo anno di esperienza professionale, per tutti i dirigenti non titolari di struttura complessa, l'ulteriore passaggio alla fascia superiore dell'indennità di esclusività del rapporto di lavoro.
- con decorrenza 5 luglio 2006 la valutazione positiva ottenuta al termine dei quindici anni di esperienza professionale comporta il riconoscimento della retribuzione di posizione minima prevista per coloro che sono definiti "Dirigenti incarico lettera c) art. 27 CCNL 8/6/2000";

#### **Art. 14**

#### **Valutazione negativa**

1. Qualora a seguito dei processi di valutazione si prospetti un esito negativo, prima della formulazione del giudizio finale si procede ad un contraddittorio con il valutato nel quale vengono acquisite le controdeduzioni da parte dell'interessato che può farsi assistere anche da una persona di sua fiducia.
2. Qualora siano rilevati scostamenti imputabili al Dirigente valutato, rispetto agli obiettivi assegnati ed ai compiti professionali propri e definiti, ai fini dell'espressione in via definitiva di una valutazione negativa si dovrà tener conto sia della posizione rivestita dal Dirigente nell'ambito aziendale, che dell'entità degli scostamenti rilevati.
3. Il giudizio negativo finale non provoca effetti automatici; esso deve essere acquisito dalla Direzione aziendale che, accertata la responsabilità complessiva del Dirigente, commisura l'assunzione dei provvedimenti tenendo conto di quanto previsto dal punto precedente.

**Art. 15**  
**Effetti della valutazione negativa dei risultati**  
**(O.I.V.).**

1. Per i Direttori con incarico di Direzione di struttura complessa, la valutazione negativa, previo espletamento delle procedure previste, può comportare:
  - perdita parziale o totale della retribuzione di risultato - ex art.65 commi 4 e 6 CCNL del 5/12/96 e succ. mod. ed integraz. - riferita all'anno della verifica;
  - revoca anticipata dell'incarico in atto con le procedure di cui al successivo comma 5 e affidamento di altro incarico dirigenziale di valore economico inferiore: art. 27, comma 1, a), b) o c) del CCNL 1998/2001 e attribuzione dell'indennità di esclusività della fascia immediatamente inferiore, nonché perdita dell'indennità di struttura complessa;
  - in caso di accertamento di responsabilità reiterata, la revoca dell'incarico assegnato ai sensi del precedente punto ed il conferimento di uno degli incarichi ricompresi nell'art. 27, comma 1, lett. c) di valore economico inferiore a quello revocato;
  - eventuale applicazione del successivo comma 7.
2. Per i Dirigenti con incarico di responsabilità di struttura semplice dipartimentale o articolazione di complessa, la valutazione negativa, previo espletamento delle procedure previste, può comportare:
  - perdita parziale o totale della retribuzione di risultato riferito all'anno della valutazione;
  - revoca dell'incarico in atto con le procedure di cui al successivo comma 5;
  - affidamento di altro incarico dirigenziale di valore economico inferiore: responsabilità di struttura semplice o incarico professionale di alta specializzazione - art. 27 comma b) e c) del CCNL 1998/2001;
  - eventuale applicazione del successivo comma 7.
3. Per i Dirigenti con incarico di natura professionale o di alta specializzazione, previo espletamento delle procedure previste, la valutazione negativa può comportare:
  - perdita parziale o totale della retribuzione di risultato;
  - revoca anticipata dell'incarico in atto e affidamento di altro incarico dirigenziale di valore economico inferiore a quello in atto, con le procedure di cui al successivo comma 5.
4. Per i Dirigenti con meno di 5 anni di anzianità con incarichi professionali di base, previo espletamento delle procedure previste, l'accertamento delle responsabilità dirigenziali, dovuto all'inosservanza delle direttive ed all'operato non conforme, può determinare la perdita, in tutto o in parte, della retribuzione di risultato con riguardo all'anno della verifica.

5. L'azienda può disporre la revoca dell'incarico prima della sua prevista scadenza, mediante anticipazione della valutazione da parte del Collegio tecnico, solo a partire dalla seconda valutazione negativa consecutiva da parte del O.I.V.
6. Nel caso di revoca degli incarichi di cui all'art. 27, comma 1, a), b) e c) del CCNL 1998/2001, a seguito di valutazione negativa, la retribuzione minima contrattuale unificata è decurtabile sino alla misura massima del 40% ai sensi degli artt. 42 e 43 CCNL 3/11/2005 dell'Area della Dirigenza. Sono fatti salvi eventuali conguagli rispetto a quanto percepito.
7. La responsabilità dirigenziale per reiterati risultati negativi accertata con le procedure prima descritte e fondata su elementi di particolare gravità, può costituire giusta causa di recesso da parte dell'Azienda previa attuazione delle procedure previste dai Contratti Nazionali di Lavoro.
8. I relativi provvedimenti vengono adottati dal Direttore Generale.

## **Art. 16**

### **Effetti della valutazione negativa delle attività professionali svolte e dei risultati raggiunti (Collegio Tecnico)**

1. Per i Direttori con incarico di direzione di struttura complessa, previo espletamento delle procedure previste, la valutazione negativa delle attività professionali svolte e dei risultati raggiunti da parte del Collegio Tecnico comporta:
  - la non conferma dell'incarico ed il conferimento di un incarico nell'art. 27, lett. b) o c) del CCNL 8 giugno 2000, congelando contestualmente un posto vacante di dirigente;
  - perdita della relativa indennità di struttura complessa, ove attribuita, e attribuzione dell'indennità di esclusività della fascia immediatamente inferiore.
2. Per i Dirigenti con incarico di responsabilità di struttura semplice dipartimentale o articolazione di complessa e per i Dirigenti con incarico professionale, previo espletamento delle procedure previste, la valutazione negativa da parte del Collegio Tecnico comporta:
  - la non conferma dell'incarico in atto e l'affidamento di altro incarico dirigenziale di valore economico inferiore tra quelli ricompresi nell'art. 27 comma, 1, c) del CCNL 8 giugno 2000;
  - il ritardo nell'attribuzione della fascia superiore dell'indennità di esclusività, qualora sia da attribuire nel medesimo anno.
3. Per i Dirigenti con meno di 5 anni di servizio, previo espletamento delle procedure previste, il risultato negativo della valutazione al termine del quinquennio comporta il ritardo di un anno nell'eventuale conferimento di un nuovo incarico tra quelli compresi nell'art. 27, comma 1, lett. b) e c) del CCNL, nonché nell'applicazione degli artt. 4 comma 2 e art. 5 comma 5 del CCNL relativo al II biennio economico 08.06.2000 del CCNL della Dirigenza.
4. I Dirigenti di cui ai commi 2 e 3 sono soggetti ad una nuova valutazione l'anno successivo per la eventuale rimozione degli effetti negativi della valutazione con riguardo alle indennità.

5. Nel caso di revoca degli incarichi a causa di valutazione negativa la retribuzione minima contrattuale unificata è decurtabile sino alla misura massima del 40% ai sensi degli artt. 42 e 43 CCNL della dirigenza del 3.11.05. Sono fatti salvi eventuali conguagli rispetto a quanto percepito.
6. Nei casi di cui ai commi 1, 2 e 3, a seguito di accertamento di una responsabilità dirigenziale accertata con le procedure prima descritte e fondata su elementi di particolare gravità, è comunque fatta salva la facoltà di procedere alla rimozione dell'incarico per giusta causa, previa attuazione delle procedure previste.
7. I relativi provvedimenti vengono adottati dal Direttore Generale.

### **Art. 17**

#### **Norme di garanzia in materia di affidamento, valutazione e revoca degli incarichi dirigenziali**

1. Il valutatore di prima istanza non può essere anche valutatore di seconda istanza nella valutazione dello stesso Dirigente.
2. In nessun caso il responsabile della valutazione di prima istanza, può sottrarsi dalla stesura concreta della scheda del dirigente valutato, anche nella ipotesi che di fatto non sia in grado di esprimere un giudizio finale. Sarà cura e sotto la diretta responsabilità del dirigente valutatore attivare meccanismi partecipativi tali da scongiurare ipotesi di cui al presente comma.
3. I valutatori, sia di prima che di seconda istanza, non possono essere selezionati tra coloro che con il valutando abbiano avuto o abbiano formali contenziosi, rilevabili anche da documentazione interna all'Azienda.
4. Qualora nella valutazione dei titoli e curricula per il conferimento di incarico ricorrano le condizioni ostative di cui al precedente comma 3, la stessa è affidata ad una apposita Commissione presieduta dal Direttore Sanitario o dal Direttore Amministrativo Aziendale o suo delegato, a seconda del dirigente, ed altri 2 componenti scelti tra i Dirigenti afferenti all'area e disciplina del valutando.
5. Gli incarichi dirigenziali conferiti al di fuori delle procedure regolamentari sono nulli.
6. Gli incarichi conferiti da soggetti diversi dal Direttore Generale p.t., fermo restando la responsabilità disciplinare e patrimoniale, sono nulli.
7. Per tutto quanto non previsto si fa riferimento alle norme generali e speciali in materia, compresi i CC.CC.NN.LL. del personale medico del S.S.N..

**DIRIGENTE VALUTATO :** .....

DIRETTORE/RESPONSABILE DELLA STRUTTURA : .....

VALUTATORE DI PRIMA ISTANZA : .....

PERIODO VALUTATO :

DAL .....

AL .....

**PROF A****AREA DELLA COLLABORAZIONE E DELLA COMUNICAZIONE.**

GIUDIZIO (1-5)

1. Grado di collaborazione con i colleghi dirigenti e con gli altri collaboratori!.	1	2	3	4	5
2. Grado di partecipazione all'attività dipartimentale e d'integrazione multidisciplinare	1	2	3	4	5
3. Capacità di coordinare	1	2	3	4	5
4. Capacità di prendere decisioni! chiare e precise	1	2	3	4	5

RILIEVI EVENTUALI DEL VALUTATO ED OBBLIGO DI MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI AL DI SOTTO DEL VALORE MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :

**PROF B****AREA DELLA QUALITÀ EROGATA ED ORIENTAMENTO ALL'UTENZA.**

GIUDIZIO (1-5)

1. Grado di accuratezza e rapidità	1	2	3	4	5
2. Grado d'appropriatezza degli interventi e delle prestazioni	1	2	3	4	5
3. Contributo al miglioramento della qualità	1	2	3	4	5
4. Livello di qualità professionale riconosciuta dall'utenza (interna ed esterna)	1	2	3	4	5

RILIEVI EVENTUALI DEL VALUTATO ED OBBLIGO DI MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI AL DI SOTTO DEL VALORE MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :

**PROF C****AREA DELLA TECNOLOGIA, DEI PROCESSI E DELLE PROCEDURE.**

GIUDIZIO (1-5)

1. Capacità di gestione ed utilizzo delle tecnologie in dotazione	1	2	3	4	5
2. Grado d'innovatività e di interscambiabilità operativa	1	2	3	4	5
3. Grado di adesione al processo di pianificazione e controllo aziendale (budgeting)	1	2	3	4	5
4. Implementazione e rispetto di linee guida, protocolli e raccomandazioni diagnostico-terapeutiche	1	2	3	4	5

RILIEVI EVENTUALI DEL VALUTATO ED OBBLIGO DI MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI AL DI SOTTO DEL VALORE MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :

**PROF D****AREA DELLA RICERCA E DELLA DIDATTICA.**

GIUDIZIO (1-5)

1. Grado di ricerca applicata e finalizzata	1	2	3	4	5
2. Grado di adesione ed impegno rispetto al piano formativo aziendale / d'equipe	1	2	3	4	5
3. Grado di coinvolgimento nella didattica in ambito aziendale	1	2	3	4	5
4. Grado di coinvolgimento nella didattica in ambito extra-aziendale (es. Università)	1	2	3	4	5

RILIEVI EVENTUALI DEL VALUTATO ED OBBLIGO DI MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI AL DI SOTTO DEL VALORE MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :

<b>GEST A</b>	<b>AREA DEL COMPORTAMENTO MANAGERIALE</b>	<b>GIUDIZIO (1-5)</b>				
1.	Capacità di guidare e decidere	1	2	3	4	5
2.	Capacità di delegare e motivare	1	2	3	4	5
3.	Capacità di mediare	1	2	3	4	5
4.	Capacità di valutare e valorizzare	1	2	3	4	5

**RILIEVI EVENTUALI DEL VALUTATO ED OBBLIGO DI MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI AL DI SOTTO DEL VALORE MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :**

<b>GEST B</b>	<b>AREA DELLA TECNOLOGIA E DELL'INNOVAZIONE</b>	<b>GIUDIZIO (1-5)</b>				
1.	Governo delle scelte relative alle tecnologie (technology assessment)	1	2	3	4	5
2.	Governo ed implementazione delle novità normative	1	2	3	4	5
3.	Capacità di innovare nella propria organizzazione	1	2	3	4	5
4.	Grado di sistematicità nelle progettazioni	1	2	3	4	5

**RILIEVI EVENTUALI DEL VALUTATO ED OBBLIGO DI MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI AL DI SOTTO DEL VALORE MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :**

<b>GEST C</b>	<b>AREA RELAZIONALE E DELL'EFFICIENZA</b>	<b>GIUDIZIO (1-5)</b>				
1.	Grado di attenzione alla comunicazione di sé	1	2	3	4	5
2.	Capacità di indurre la produttività degli altri	1	2	3	4	5
3.	Capacità di promuovere dinamiche di squadra	1	2	3	4	5
4.	Grado di riservatezza	1	2	3	4	5

**RILIEVI EVENTUALI DEL VALUTATO ED OBBLIGO DI MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI AL DI SOTTO DEL VALORE MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :**

<b>GEST D</b>	<b>AREA DELLA PARTECIPAZIONE AI PROCESSI AZIENDALI</b>	<b>GIUDIZIO (1-5)</b>				
1.	Grado di appartenenza all'azienda	1	2	3	4	5
2.	Grado di partecipazione ai processi trasversali	1	2	3	4	5
3.	Livello di appropriatezza delle procedure	1	2	3	4	5
4.	Gestione delle politiche di qualità a livello aziendale e/o di equipe	1	2	3	4	5

**RILIEVI EVENTUALI DEL VALUTATO ED OBBLIGO DI MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI AL DI SOTTO DEL VALORE MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :**



**RISPETTO DEL CODICE DI  
COMPORAMENTO (ALL. 1 AL CCNL  
2002-05)**

(ALL.1 AL CCNL 2002-05)

SI

NO

SI

ANNOTAZIONI (EVENTUALI):

**ENTUALI RILIEVI ED  
OSSERVAZIONI DA PARTE DEL  
VALUTATO.**

Data

Il Responsabile valutatore di prima istanza

Data

Il Dirigente valutato (per presa visione)

1. Area manageriale e gestionale:

<b>Giudizio sintetico</b>	<b>Esito osservato</b>	<b>Range</b>	<b>% di attrib. retribuzione di risultato</b>	<b>Punti Ottenuti</b>
5	LARGAMENTE AL DI SOPRA DELL'ATTESA	140-160	100	
4	SUPERIORE ALL'ATTESA	118-139	90	
3	ADEGUATO- IN LINEA CON L'ATTESA	96-117	80	
2	INFERIORE ALLE ATTESE	74-95	0	
1	LARGAMENTE AL DI SOTTO DELL'ATTEA	0-73	0	

**DIRIGENTE VALUTATO :** .....

AFFERENTE ALLA STRUTTURA : .....

VALUTATORE DI PRIMA ISTANZA : .....

PERIODO VALUTATO :

DAL .....

AL .....

**PROF A****AREA DELLA COLLABORAZIONE E DELLA COMUNICAZIONE.****GIUDIZIO (1-5)**

1. Grado di collaborazione con i colleghi dirigenti e con gli altri collaboratori!.	1	2	3	4	5
2. Grado di partecipazione all'attività dipartimentale e d'integrazione multidisciplinare	1	2	3	4	5
3. Capacità di coordinare	1	2	3	4	5
4. Capacità di prendere decisioni chiare e precise	1	2	3	4	5

RILIEVI EVENTUALI DEL VALUTATO ED OBBLIGO DI MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI AL DI SOTTO DEL VALOR MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :

**PROF B****AREA DELLA QUALITÀ EROGATA ED ORIENTAMENTO ALL'UTENZA.****GIUDIZIO (1-5)**

1. Grado di accuratezza e rapidità	1	2	3	4	5
2. 2 Grado d'appropriatezza degli interventi e delle prestazioni	1	2	3	4	5
3. 3. Contributo al miglioramento della qualità	1	2	3	4	5
4. Livello di qualità professionale riconosciuta dall'utenza (interna ed esterna)	1	2	3	4	5

RILIEVI EVENTUALI DEL VALUTATO ED OBBLIGO DI MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI AL DI SOTTO DEL VALORE MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :

**PROF C****AREA DELLA TECNOLOGIA, DEI PROCESSI E DELLE PROCEDURE.****GIUDIZIO (1-5)**

1. Capacità di gestione ed utilizzo delle tecnologie in dotazione	1	2	3	4	5
2. Grado d'innovatività e di interscambiabilità operativa	1	2	3	4	5
3. Grado di adesione al processo di pianificazione e controllo aziendale (budgeting)	1	2	3	4	5
4. Implementazione e rispetto di linee guida, protocolli e raccomandazioni diagnostico-terapeutiche	1	2	3	4	5

RILIEVI EVENTUALI DEL VALUTATO ED OBBLIGO DI MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI AL DI SOTTO DEL VALORE MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :

**PROF D****AREA DELLA RICERCA E DELLA DIDATTICA.****GIUDIZIO (1-5)**

1. Grado di ricerca applicata e finalizzata	1	2	3	4	5
2. Grado di adesione ed impegno rispetto al piano formativo aziendale / d'equipe	1	2	3	4	5
3. Grado di coinvolgimento nella didattica in ambito aziendale	1	2	3	4	5
4. Grado di coinvolgimento nella didattica in ambito extra-aziendale (es. Università)	1	2	3	4	5

**RILIEVI EVENTUALI DEL VALUTATO ED OBBLIGO DI MOTIVAZIONE DEI GIUDIZI AL DI SOTTO DEL VALORE MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :**

**RISPETTO DEL CODICE DI  
COMPORTAMENTO (ALL. 1 AL  
CCNL 2002-05)**

(ALL.1 AL CCNL 2002-05)

<i>SI</i>	<i>NO</i>
-----------	-----------

ANNOTAZIONI (EVENTUALI):

**EVENTUALI RILIEVI  
OSSERVAZIONI DA PARTE DEL  
VALUTATO.**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

\_\_\_\_\_

Data

\_\_\_\_\_

Il Responsabile valutatore di prima istanza

\_\_\_\_\_

Data

\_\_\_\_\_

Il Dirigente valutato (per presa visione)

Giudizio sintetico	Esito osservato	Range	% di attrib. retribuzione di risultato	Punt. Ottenuti
5	LARGAMENTE AL DI SOPRA DELL'ATTESA	70-80	100	
4	SUPERIORE ALL'ATTESA	59-69	90	
3	ADEGUATO- IN LINEA CON L'ATTESA	48-58	80	
2	INFERIORE ALLE ATTESE	39-47	0	
1	LARGAMENTE AL DI SOTTO DELL'ATTEA	0-38	0	

**DIRIGENTE VALUTATO :**

DIRETTORE / RESPONSABILE DELLA STRUTTURA: \_\_\_\_\_

TIPOLOGIA DELL'INCARICO: \_\_\_\_\_

DECORRENZA DELL'INCARICO: \_\_\_\_\_

PERIODO VALUTATO: \_\_\_\_\_

DAL

AL

PERFORMANCE  
DELL'EQUIPE NELL'ANNO

①

①: giusta esito lavori valutazione organizzativa.

(art. 9 regolamento aziendale sui criteri di affidamento, valutazione e revoca degli incarichi dirigenziali)

	Si	No
Validazione processo seguito	[ ]	[ ]
Regolarità formale e metodologica	[ ]	[ ]

**Per incarico di tipologia A- B1- B2: (Direttori di Struttura Complessa e Struttura Semplice)**

	SI	NO	Motivazione sintetica del NO
Conferma valutazione 1 <sup>A</sup> Istanza	[ ]	[ ]	

**Per incarico delle restanti tipologie (Dirigenti  $\alpha$ -  $\alpha_1$ -  $\alpha_2$ -  $\beta$ )**

	SI	NO	Motivazione sintetica del NO
Conferma valutazione 1 <sup>A</sup> Istanza	[ ]	[ ]	

**VALUTAZIONE FINALE, GIUDIZIO SINTETICO.**

L'O.I.V., sulla base dell'analisi del contesto omogeneo dei dirigenti da valutare, considerata la documentazione resa disponibile dalla Struttura CONTROLLO DI GESTIONE in fase di attività valutativa per l'anno \_\_\_\_\_, il punteggio complessivo conseguito dal dott. \_\_\_\_\_ risulta essere:

Area Manageriale \_\_\_\_\_/80 Area Gestionale \_\_\_\_\_/80 Tot. \_\_\_\_\_/160.

Area Professional \_\_\_\_\_/80 Tot. \_\_\_\_\_/ 80.

Considerato l'andamento nel tempo della valutazione stessa, insieme alla documentazione agli atti, si esprime il seguente giudizio sintetico:

POSITIVO

NEGATIVO

Data

Componenti O.I.V.

**LINEE GUIDA PER LA  
COMPILAZIONE DELLE SCHEDE  
DI VALUTAZIONE DELLA  
PERFORMANCE INDIVIDUALE  
DEL PERSONALE COMPARTO  
S.S.N.**

**(DDG n. 362 del 21/07/2017)**

**INTRODUZIONE**

Le presenti linee guida sono uno strumento utile per il valutatore, ai fini della compilazione delle schede di valutazione del personale di Comparto del SSN allegate alle stesse.

Le schede devono essere compilate per tutto il personale dell'Area di Comparto a tempo indeterminato, mentre per quello a tempo determinato, solo se titolare di incarico superiore a 6 mesi nell'anno di riferimento, partecipando in tal caso alla realizzazione degli obiettivi e percependo il premio incentivante in proporzione al periodo di servizio.

Sono organi di valutazione aziendale:

- **per il personale appartenente alle cat. A, B, BS, C, D e DS** il Direttore/Dirigente Responsabile della Struttura di appartenenza ed il coordinatore ove previsto.

- **per i coordinatori:** dal Direttore/Dirigente Responsabile della Struttura di appartenenza, sentita la P.O. di riferimento, in merito agli *item* riguardanti le competenze ed i comportamenti generali; dal S.I.O.S. per il personale dei profili afferenti (infermiere, infermiere - pediatrico, ostetrica) e dal Direttore Sanitario per gli altri profili (tecnico di laboratorio, tecnico di radiologia, assistente sociale), con riferimento agli *item* riguardanti le competenze tecnico-specifiche;

- **per i titolari di posizione organizzativa:** per le PP.OO. di Area Sanitaria (Area Critica, Medica, Chirurgica, Sale Operatorie, Servizio Centralizzato delle attività ad alta intensità di integrazione con il territorio) dal S.I.O.S.; per quella dell'Area dei Servizi dal Direttore di Dipartimento di Diagnostica di Laboratorio; per quella del Servizio di Coordinamento delle attività impiantistiche dal Direttore dell'Area Gestione Tecnica; per quelle dei Dipartimenti Amministrativi dai rispettivi Direttori di Dipartimento; per l'Ufficio S.I.A. dal Dirigente di riferimento, nel caso in cui non sia stato formalizzato l'incarico di Dirigente deputato alla valutazione, la stessa sarà effettuata dal Direttore Amministrativo.

Per i dipendenti, che cambiano Struttura nel corso dell'anno, la valutazione sarà curata dal Direttore/Dirigente Responsabile delle Strutture interessate per i periodi di rispettiva competenza.

Il Direttore/Dirigente valutatore, che cessa dal servizio nel corso dell'anno di riferimento dovrà provvedere a predisporre la valutazione dei dipendenti operanti presso la propria Struttura per il periodo di competenza, prima della cessazione.

In caso di mancata effettuazione della valutazione da parte del Direttore/Dirigente valutatore cessato a qualsiasi titolo dal servizio durante l'anno di riferimento, la valutazione per l'intero anno sarà curata dal Responsabile della Struttura, in cui il valutato si trovava al 31 dicembre dell'anno cui si riferisce la valutazione, previa acquisizione degli elementi conoscitivi utili al fine della formulazione del giudizio annuale.

## LE SCHEDE DI VALUTAZIONE

La valutazione della performance individuale annuale avviene attraverso la compilazione delle schede allegate e distinte per cat. A, B e Bs (all. 1), cat. C e D e DS (all. 2), coordinatori (all. 3) e posizioni organizzative (all. 4).

La scheda di valutazione viene illustrata dal valutatore e condivisa con il valutato in occasione della compilazione ed è distinta in tre sezioni:

**Sezione A: Competenze e comportamenti generali** uguale per tutte le categorie e composto di 5 fattori;

**Sezione B: Competenze tecnico-specifiche** distinte per i raggruppamenti in 2 fattori.

**Sezione C: Azioni/obiettivi organizzativi di Struttura (performance organizzativa)** distinte per i raggruppamenti in 3 fattori, che tiene conto delle azioni/obiettivi organizzativi di Struttura, individuali o di gruppo eventualmente assegnati, e, quindi, dei risultanti della performance organizzativa.

Per ogni fattore descritto i punti sono attribuiti, in scala da 1 a 5, con la graduazione dei giudizi indicata in legenda e per ciascun giudizio è previsto un range ed il relativo grado di percentuale di raggiungimento della performance individuale:

<b>LEGENDA</b>	<b>Giudizio sintetico</b>	<b>ESITO OSSERVATO</b>	Range	%	Punt. Otten.
	5	LARGAMENTE AL DI SOPRA DELL'ATTESA	41-50	100	
	4	SUPERIORE ALL'ATTESA	31-40	90	
	3	ADEGUATO - IN LINEA CON L'ATTESA	21-30	80	
	2	INFERIORE ALL'ATTESA	19-20	0	
	1	LARGAMENTE AL DI SOTTO DELL'ATTESA	0-10	0	

Partecipano al Sistema incentivante solo i dipendenti, che hanno ottenuto una percentuale dall'80 al 100% .

Il valutatore effettua la valutazione a conclusione del periodo di riferimento, formulando i giudizi conclusivi e attribuendo i relativi punteggi e motivando per iscritto negli appositi spazi, eventuali giudizi al di sotto del livello di adeguatezza; il dipendente valutato è tenuto a firmare la scheda di valutazione per presa visione.

In caso di non condivisione della valutazione ricevuta, il valutato può formulare eventuali osservazioni all'atto della sottoscrizione per presa visione della scheda, utilizzando l'apposito spazio previsto.

In caso di mancata apposizione della firma nella scheda da parte del valutato, per impossibilità materiale o rifiuto, la valutazione della performance individuale è definita nei termini formulati dal valutatore; in questo ultimo caso il valutatore annoterà nella scheda il motivo della mancanza della firma.

Il dipendente che contesta la propria valutazione deve, entro dieci giorni dalla data di presa visione della scheda, inviare istanza di conciliazione all'apposita Commissione Paritetica Conciliativa, per il tramite dell'Ufficio Valutazione Aziendale strutturato presso l'Area per le Politiche del Personale.

Le schede di valutazione perfezionate sono trasmesse all'Area per le Politiche del Personale per il pagamento delle spettanze ai dipendenti nel rispetto del processo complessivo di valutazione.

La Struttura Contrattazione e Rapporti con le OO.SS. cura la pubblicazione sul sito internet istituzionale aziendale dell'esito dell'analisi dei dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità.

Il presente percorso e i connessi strumenti di valutazione diventeranno operativi a decorrere dall'1/01/2016.

<b>AREA DI COMPARTO</b>	
<b>CAT. A - B - BS</b>	
<b>SCHEMA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE</b>	
<b>Data dal / al :</b>	
<b>STRUTTURA:</b>	
<b>Profilo:</b>	
<b>Cognome:</b>	
<b>Nome:</b>	

<b>A</b>	<b>COMPETENZE E COMPORAMENTI GENERALI</b>	GIUDIZIO (1-5)
----------	---	----------------

1.	AUTONOMIA E RESPONSABILITA'	1	2	3	4	5
	Indica il grado di autonomia nel risolvere i problemi della propria area di lavoro ed il livello di assunzione di responsabilità nel concreto agire del proprio ruolo.					
2.	QUALITA' DEL CONTRIBUTO PROFESSIONALE	1	2	3	4	5
	Indica la qualità delle proprie competenze per la gestione delle attività di servizio.					
3.	RELAZIONE CON I COLLEGHI E I SUPERIORI	1	2	3	4	5
	Indica il grado di disponibilità all'ascolto ed alla collaborazione nel gruppo di lavoro ed il contributo ad un clima positivo della Struttura.					
4.	ORIENTAMENTO AI BISOGNI DELL'UTENZA	1	2	3	4	5
	Indica il grado di cortesia, di disponibilità, di puntualità, di presenza e disponibilità nelle risposte ai bisogni degli utenti.					
5.	FLESSIBILITA'	1	2	3	4	5
	Indica il grado di disponibilità rispetto alle richieste di gestione delle emergenze.					

<b>B</b>	<b>COMPETENZE TECNICO - SPECIFICHE</b>	GIUDIZIO (1-5)				
6.	CONOSCENZA ED APPLICAZIONE DEI PROTOCOLLI DEI PIANI DI LAVORO	1	2	3	4	5



	E' ordinato ed utilizza correttamente la divisa in dotazione. Rispetta l'orario di lavoro.					
7.	<b>UTILIZZO RISORSE UMANE E STRUMENTALI</b>	1	2	3	4	5
	Utilizza correttamente le risorse materiali e strumentali: è attento alla custodia, evita gli sprechi, segnala prontamente le carenze di materiali e i guasti.					

<b>C</b>	<b>AZIONI/ OBIETTIVI ORGANIZZATIVI DI STRUTTURA ( performance organizzativa)</b>	GIUDIZIO (1-5)				
----------	--	----------------	--	--	--	--

**N.B. (Il Direttore/Dirigente nella valutazione delle azioni/obiettivi dovrà tenere conto dei risultati di performance organizzativa conseguiti dalla Struttura.)**

8.	<b>CONTRIBUTO AI PROGRAMMI DELLA STRUTTURA</b>	1	2	3	4	5
	Indica la partecipazione attiva allo sviluppo ed al miglioramento della programmazione delle attività della Struttura, cui il dipendente è assegnato.					
9.	<b>PROGRAMMAZIONE E GESTIONE ATTIVITA'</b>	1	2	3	4	5
	Indica il grado di programmazione ed organizzazione in modo appropriato delle proprie attività nel rispetto dei tempi, delle regole condivise e degli impegni assunti.					
10.	<b>CONOSCENZA ED APPLICAZIONE DEI PROTOCOLLI DEI PIANI DI LAVORO</b>	1	2	3	4	5
	Conosce ed applica le attività previste nei piani in uso con precisione e nel rispetto dei tempi previsti.					

	SI      NO
<i>Rispetto del codice di comportamento</i>	<i>annotazioni eventuali</i>

Data	Valutatore Coordinatore

Data	Valutatore Direttore/ Dirigente Responsabile di Struttura

<i>Eventuali rilevi ed osservazioni da parte del valutatore</i>	

Data	Valutato (per presa visione)

<i>Eventuali rilevi ed osservazioni da parte del valutato</i>	

<b>Punteggio Ottenuto</b>	
---------------------------	--

<b>LEGENDA</b>	<b>Giudizio sintetico</b>	<b>ESITO OSSERVATO</b>	<b>Range</b>	<b>%</b>	<b>Punt. Otten .</b>
	5	LARGAMENTE AL DI SOPRA DELL'ATTESA	41-50	100	
	4	SUPERIORE ALL'ATTESA	31-40	90	
	3	ADEGUATO - IN LINEA CON L'ATTESA	21-30	80	
	2	INFERIORE ALL'ATTESA	11-20	0	
	1	LARGAMENTE AL DI SOTTO DELL'ATTESA	0-10	0	

## AREA DI COMPARTO

### CAT. C - D - DS

### SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE

<b>Data dal / al :</b>		
<b>STRUTTURA:</b>		
<b>Profilo:</b>		
<b>Cognome:</b>		
<b>Nome:</b>		
<b>A</b>	<b>COMPETENZE E COMPORTAMENTI GENERALI</b>	<b>GIUDIZIO (1-5)</b>

1.	<b>AUTONOMIA E RESPONSABILITA'</b>	1	2	3	4	5
	Indica il grado di autonomia nel risolvere i problemi della propria area di lavoro ed il livello di assunzione di responsabilità nel concreto agire del proprio ruolo.					
2.	<b>QUALITA' DEL CONTRIBUTO PROFESSIONALE</b>	1	2	3	4	5
	Indica la qualità delle proprie competenze per la gestione delle attività di servizio.					
3.	<b>RELAZIONE CON I COLLEGHI E I SUPERIORI</b>	1	2	3	4	5
	Indica il grado di disponibilità all'ascolto ed alla collaborazione nel gruppo di lavoro ed il contributo ad un clima positivo della Struttura.					
4.	<b>ORIENTAMENTO AI BISOGNI DELL'UTENZA / CURA ED UTILIZZO DELLA DIVISA</b>	1	2	3	4	5
	Indica il grado di cortesia, di disponibilità, di puntualità, di presenza e disponibilità nelle risposte ai bisogni degli utenti. Utilizza correttamente la divisa in dotazione.					
5.	<b>FLESSIBILITA'</b>	1	2	3	4	5
	Indica il grado di disponibilità rispetto alle richieste di gestione delle emergenze.					

<b>B</b>	<b>COMPETENZE TECNICO - SPECIFICHE</b>	<b>GIUDIZIO (1-5)</b>				
6.	<b>INIZIATIVA PERSONALE</b>	1	2	3	4	5

	Analizza criticamente la propria realtà ed è in grado di evidenziare le situazioni migliorabili e/o critiche e di proporre soluzioni innovative.								
7.	<b>AGGIORNAMENTO OBBLIGATORIO E PARTECIPAZIONE ALL'ORGANIZZAZIONE</b> Partecipa ai corsi di formazione obbligatoria.	1	2	3	4	5			

C	<b>AZIONI/ OBIETTIVI ORGANIZZATIVI DI STRUTTURA ( performance organizzativa)</b>	GIUDIZIO (1-5)				
<b>N.B. (Il Direttore/Dirigente nella valutazione delle azioni/obiettivi dovrà tenere conto dei risultati di performance organizzativa conseguiti dalla Struttura.)</b>						
8.	<b>CONTRIBUTO AI PROGRAMMI DELLA STRUTTURA</b> Indica la partecipazione attiva allo sviluppo ed al miglioramento della programmazione delle attività della Struttura, cui il dipendente è assegnato.	1	2	3	4	5
9.	<b>PROGRAMMAZIONE E GESTIONE ATTIVITA'</b> Indica il grado di programmazione ed organizzazione in modo appropriato delle proprie attività nel rispetto dei tempi, delle regole condivise e degli impegni assunti.	1	2	3	4	5
10.	<b>CONOSCENZA ED APPLICAZIONE DEI PROTOCOLLI E DEI PIANI DI LAVORO E GESTIONE IMPREVISTI ED EMERGENZE</b> Conosce ed applica i protocolli in uso. Possiede competenze tecniche e/o manuali idonee a svolgere correttamente ed efficacemente le proprie mansioni, che gli consentono di gestire gli imprevisti e le diverse situazioni.	1	2	3	4	5

<b>Rispetto del codice di comportamento</b>	SI NO <i>annotazioni eventuali</i>
---	---------------------------------------

Data	Valutatore Coordinatore

Data	Valutatore Direttore / Dirigente Responsabile di Struttura

<b>Eventuali rilevi ed osservazioni da parte del valutatore</b>	

Data	Valutato (per presa visione)

<b>Eventuali rilevi ed osservazioni da parte del valutato</b>	

<b>Punteggio Ottenuto</b>	
---------------------------	--

<b>LEGENDA</b>	<b>Giudizio sintetico</b>	<b>ESITO OSSERVATO</b>	<b>Range</b>	<b>%</b>	<b>Punt. Otten.</b>
	5	LARGAMENTE AL DI SOPRA DELL'ATTESA	41-50	100	
	4	SUPERIORE ALL'ATTESA	31-40	90	
	3	ADEGUATO - IN LINEA CON L'ATTESA	21-30	80	
	2	INFERIORE ALL'ATTESA	11-20	0	
	1	LARGAMENTE AL DI SOTTO DELL'ATTESA	0-10	0	

## AREA DI COMPARTO CAT. COORDINATORI

### SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE

<b>Data dal /al:</b>	
<b>STRUTTURA</b>	
<b>Profilo:</b>	
<b>Cognome:</b>	
<b>Nome:</b>	

<i>A</i>	<b>COMPETENZE E COMPORTAMENTI GENERALI</b>	GIUDIZIO (1-5)				
1.	<b>AUTONOMIA E RESPONSABILITA'</b>	1	2	3	4	5
	Indica il grado di autonomia nel risolvere i problemi della propria area di lavoro ed il livello di assunzione di responsabilità nel concreto agire del proprio ruolo.					
2.	<b>QUALITA' DEL CONTRIBUTO PROFESSIONALE</b>	1	2	3	4	5
	Indica la qualità delle proprie competenze per la gestione delle attività di servizio.					
3.	<b>RELAZIONE CON I COLLEGHI E I SUPERIORI</b>	1	2	3	4	5
	Indica il grado di disponibilità all'ascolto ed alla collaborazione nel gruppo di lavoro ed il contributo ad un clima positivo della Struttura.					
4.	<b>ORIENTAMENTO AI BISOGNI DELL'UTENZA / CURA ED UTILIZZO DELLA DIVISA</b>	1	2	3	4	5
	Indica il grado di cortesia, di disponibilità, di puntualità, di presenza e disponibilità nelle risposte ai bisogni degli utenti. Utilizza correttamente la divisa in dotazione.					
5.	<b>FLESSIBILITA'</b>	1	2	3	4	5
	Indica il grado di disponibilità nel gestire le emergenze.					

<i>B</i>	<b>AZIONI/ OBIETTIVI ORGANIZZATIVI DI STRUTTURA (performance organizzativa)</b>	GIUDIZIO (1-5)

N.B. (Il Direttore/Dirigente nella valutazione delle azioni/obiettivi dovrà tenere conto dei risultati di performance organizzativa conseguiti dalla Struttura.)						
6.	<b>CONTRIBUTO AI PROGRAMMI DELLA STRUTTURA</b>	1	2	3	4	5
	Indica la partecipazione attiva allo sviluppo ed al miglioramento della programmazione delle attività della Struttura, cui il dipendente è assegnato.					
7.	<b>PROGRAMMAZIONE E GESTIONE ATTIVITA'</b>	1	2	3	4	5
	Indica il grado di programmazione ed organizzazione in modo appropriato delle proprie attività nel rispetto dei tempi, delle regole condivise e degli impegni assunti.					

Data	Valutatore Direttore / Dirigente Responsabile di Struttura					
<i>Eventuali rilevi ed osservazioni del valutatore</i>						
<b>C</b>	<b>COMPETENZE TECNICO - SPECIFICHE</b>	GIUDIZIO (1-5)				
8.	<b>GESTIONE E VALUTAZIONE DEL PERSONALE</b> Dà indicazioni e verifica le presenze del personale in base al carico di lavoro e nel rispetto degli istituti contrattuali previsti (monte ore, norme contrattuali, congedo ordinario, 150 ore, ...). Valuta gli operatori in relazione alle performance con frequenti riscontri finalizzati a stimolare il miglioramento della professionalità, gratificare l'impegno e a valorizzare le capacità.	1	2	3	4	5
9.	<b>AGGIORNAMENTO OBBLIGATORIO E PARTECIPAZIONE ALL'ORGANIZZAZIONE</b> Partecipa ai corsi di formazione obbligatoria. Favorisce la partecipazione del personale in modo equo.	1	2	3	4	5
<b>D</b>	<b>AZIONI/ OBIETTIVI ORGANIZZATIVI DI STRUTTURA (performance organizzativa)</b>	GIUDIZIO (1-5)				
10.	<b>PIANIFICAZIONE - ORGANIZZAZIONE - DIREZIONE - CONTROLLO</b> Predispone il piano di lavoro in modo ottimale, progetta modelli innovativi in funzione dei cambiamenti e delle priorità, predispone e coordina i turni di lavoro in base ai carichi ed alle competenze degli operatori. Nel processo organizzativo tende a risolvere conflitti ricercando soluzioni consensuali. Sa motivare gli operatori valorizzando le capacità professionali e umane, conseguendo con efficacia i risultati. Favorisce la coesione del gruppo responsabilizzando gli operatori per i rispettivi settori di competenza. Interviene consapevolmente nei processi aziendali in termini di efficienza (ottimizza le risorse umane) ed efficacia (qualità delle prestazioni). Evita gli sprechi coinvolgendo il personale nell'uso oculato del materiale approvvigionato.	1	2	3	4	5

Data	Valutatore Direttore Sanitario / S.IO.S	
<i>Eventuali rilevi ed osservazioni del valutatore</i>		
	SI	NO
<i>Rispetto del codice di comportamento</i>	<i>annotazioni eventuali</i>	
Data	Valutato (per presa visione)	

<i>Eventuali rilevati ed osservazioni da parte del valutato</i>	

		Punteggio Ottenuto			
<b>LEGENDA</b> <b>A</b>	Giudizio sintetico	ESITO OSSERVATO	Range	%	Punt. Otten.
	5	LARGAMENTE AL DI SOPRA DELL'ATTESA	41-50	100	
	4	SUPERIORE ALL'ATTESA	31-40	90	
	3	ADEGUATO - IN LINEA CON L'ATTESA	21-30	80	
	2	INFERIORE ALL'ATTESA	11-20	0	
	1	LARGAMENTE AL DI SOTTO DELL'ATTESA	0-10	0	

<b>AREA DI COMPARTO</b>	
<b>POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b>	
<b>SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE</b>	
<b>Data dal / al:</b>	
<b>DIPARTIMENTO / AREA</b>	
<b>Profilo:</b>	
<b>Cognome:</b>	
<b>Nome:</b>	

<b>A</b>	<b>COMPETENZE E COMPORTAMENTI GENERALI</b>	<b>GIUDIZIO (1-5)</b>
----------	--	-----------------------

1.	<b>AUTONOMIA E RESPONSABILITA'</b>	1	2	3	4	5
	Indica il grado di autonomia nel risolvere i problemi ed il livello di assunzione di responsabilità nel concreto agire del proprio ruolo.					
2.	<b>QUALITA' DEL CONTRIBUTO PROFESSIONALE</b>	1	2	3	4	5
	Indica la qualità delle proprie competenze per la gestione delle attività di servizio.					
3.	<b>RELAZIONE CON I COLLEGHI E I SUPERIORI</b>	1	2	3	4	5
	Indica il grado di disponibilità all'ascolto ed alla collaborazione nel gruppo di lavoro ed il contributo ad un clima positivo.					
4.	<b>ORIENTAMENTO AI BISOGNI DELL'UTENZA / CURA ED UTILIZZO DELLA DIVISA</b>	1	2	3	4	5
	Indica il grado di cortesia, di disponibilità, di puntualità, di presenza e disponibilità nelle risposte ai bisogni degli utenti. Utilizza correttamente la divisa in dotazione.					

5.	<b>FLESSIBILITA'</b>	1	2	3	4	5
	Si aggiorna per approfondire le proprie conoscenze professionali. Partecipa attivamente alle iniziative formative. E' consapevole dei processi aziendali e dell'importanza che ciascuno svolga correttamente il proprio lavoro per il raggiungimento degli obiettivi.					

<b>B</b>	<b>COMPETENZE TECNICO - SPECIFICHE</b>	<b>GIUDIZIO (1-5)</b>				
6.	<b>RACCOLTA, ANALISI E CONTROLLO FLUSSI INFORMATIVI</b>	1	2	3	4	5
	Raccoglie ed analizza i dati delle prestazioni erogate dalle Strutture aggregate, relaziona ai Direttori delle stesse e trasmette i relativi flussi al Controllo di Gestione. Conosce ed utilizza le procedure informatiche.					
7.	<b>AGGIORNAMENTO OBBLIGATORIO</b>	1	2	3	4	5
	Partecipa ai corsi di formazione obbligatoria.					

<b>C</b>	<b>AZIONI / OBIETTIVI ORGANIZZATIVI DI STRUTTURA ( performance organizzativa)</b>	<b>GIUDIZIO (1-5)</b>				
<b>N.B. (Il Direttore/Dirigente nella valutazione delle azioni/obiettivi dovrà tenere conto dei risultati di performance organizzativa conseguiti dalla Struttura.)</b>						
8.	<b>CONTRIBUTO AI PROGRAMMI DELLE STRUTTURE</b>	1	2	3	4	5
	Indica la partecipazione attiva allo sviluppo ed al miglioramento della programmazione delle attività delle Strutture aggregate.					
9.	<b>PROGRAMMAZIONE E GESTIONE ATTIVITA'</b>	1	2	3	4	5
	Indica il grado di programmazione ed organizzazione in modo appropriato delle proprie attività nel rispetto dei tempi, delle regole condivise e degli impegni assunti.					
10.	<b>PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITA' E GESTIONE RISORSE UMANE</b>	1	2	3	4	5
	Programma le attività e predispone, in collaborazione con le Strutture aggregate, il piano di lavoro e vigila sulla corretta applicazione dello stesso. Definisce i sistemi di integrazione e sostituzione del personale delle Strutture aggregate. Nel processo organizzativo tende a risolvere conflitti ricercando soluzioni consensuali.					

	SI NO
<b>Rispetto del codice di comportamento</b>	<b>annotazioni eventuali</b>

Data	Valutatore S.I.O.S/ Direttore / Dirigente

<b>Eventuali rilevati ed osservazioni da parte del valutatore</b>	

Data	Valutato (per presa visione)

<i>Eventuali rilevi ed osservazioni da parte del valutato</i>	

<b>Punteggio Ottenuto</b>	
---------------------------	--

<b>LEGENDA</b>	Giudizio sintetico	ESITO OSSERVATO	Rang e	%	Punt. Otten.
	5	LARGAMENTE AL DI SOPRA DELL'ATTESA	41-50	100	
	4	SUPERIORE ALL'ATTESA	31-40	90	
	3	ADEGUATO - IN LINEA CON L'ATTESA	21-30	80	
	2	INFERIORE ALL'ATTESA	11-20	0	
	1	LARGAMENTE AL DI SOTTO DELL'ATTESA	0-10	0	



# **REGOLAMENTO PER L'ATTRIBUZIONE DEI PREMI CORRELATI ALLA PERFORMANCE**

**(Contratto Integrativo Aziendale dell'Area di Comparto sottoscritto il 27/10/2020)**

Il sistema di attribuzione dei premi della performance organizzativa e individuale del personale dipendente dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria "Ospedali Riuniti" di Foggia si basa sulla definizione e assegnazione di obiettivi, programmi e progetti per l'incremento della produttività e per il miglioramento della qualità dei servizi, in coerenza con il sistema generale di programmazione aziendale. Il sistema di attribuzione dei premi della performance organizzativa e individuale, in connessione con il sistema di valutazione, è teso ovviamente alla premialità del personale.

**Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) è lo strumento metodologico previsto dal D.Lgs. 150/2009 che ciascuna Pubblica Amministrazione predispone in funzione del ciclo della performance, adeguandolo a specifiche esigenze della propria organizzazione, nonché a modifiche legislative che intervengano.**

Il Decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74 ha apportato modifiche al D.Lgs. 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, dando attuazione a quanto previsto dall'articolo 17, comma 1, lettera r) della Legge 7 agosto 2015, n. 124 (c.d. "riforma Madia").

**La deliberazione del Direttore Generale n. 325 del 14 giugno 2019, per gli aspetti innovati determinati del presente Contratto cessa di avere efficacia al 31/12/2019.**

**Il SMVP ha per oggetto la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e della performance individuale e si articola nei seguenti livelli:**

- performance dell'Azienda nel suo complesso;
- performance organizzativa riferita alle Strutture in cui è articolata l'Azienda, che è rivolta alla misurazione e valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi generali e specifici;
- performance individuale: riferita a ciascun dipendente.

La performance, secondo quanto previsto dal SMVP aziendale, viene misurata complessivamente nel modo seguente:

- performance organizzativa: in base agli obiettivi assegnati alla Struttura di appartenenza;
- performance individuale: sui comportamenti e competenze generali e tecnico-specifiche.

**Ai fini dell'applicazione degli istituti correlati alle performance, le Parti considerano che:**

a) le risorse disponibili per la contrattazione integrativa aziendale relative ai premi correlati alle performance organizzativa e individuale sono definite nel "Fondo premialità e fasce", ai sensi dell'art. 81 del C.C.N.L. 2016/2018 riportato nella relazione tecnico-finanziaria allegata al presente contratto integrativo aziendale.

b) il periodo di effettiva applicazione della disciplina integrativa e di efficacia della metodica regolamentata con il presente contratto aziendale è relativo agli anni 2020-21.

Le Parti danno atto che gli istituti incentivanti previsti dal C.C.N.L. si pongono come prosecuzione delle finalità che hanno motivato la corrispondente disciplina aziendale concordata per il precedente periodo e si presentano come occasione di evoluzione delle finalità stesse, anche in corrispondenza delle innovazioni istituzionali e organizzative previste dalla vigente normativa statale (d. lgs. n. 150/2009 e s.m.i., d. lgs. n. 74/2017), nonché dalla programmazione, di funzioni e di finanziamento, regionale e dalla coerente con quest'ultima programmazione aziendale.

Per l'anno 2020 le Parti concordano sulla necessità di procedere alla ripartizione del fondo utilizzabile per una distinta valorizzazione della performance organizzativa e di quella individuale. La performance organizzativa è coerente con gli obiettivi generali ed operativi specifici assegnati nella programmazione annuale alle singole strutture e articolazioni aziendali. Coerentemente con quanto previsto sopra, il fondo unificato utilizzabile, al netto di quota pari al 5% riservata alla Direzione Aziendale per finanziare l'erogazione dei premi connessi al raggiungimento di obiettivi di particolare rilevanza, nonché della quota finalizzata all'erogazione della maggiorazione dei premi ex art. 82 (come sotto specificato), sarà finalizzato secondo le modalità previste dal presente Contratto Integrativo Aziendale.

Il Fondo, nelle percentuali indicate, è distribuito per ogni Struttura in base al numero di dipendenti e alle loro categorie di appartenenza, secondo i seguenti coefficienti:

<b>Categoria</b>	<b>Coefficiente</b>
A	1
B	1,3
BS	1,8
C	2
D	2,5
D (IOS –IOC)	3
Ds	3

**L'Azienda ha, pertanto, adottato una logica a “cascata” per gestire la performance organizzativa e quella individuale.**

**Relativamente alla prima, ferma restando la valutazione degli obiettivi assegnati, si prevede che il risultato finale della performance organizzativa della struttura, annualmente, incida secondo la misura e il grado di raggiungimento dei risultati di gestione, come di seguito specificato:**

<b>La somma dei punteggi dei singoli obiettivi assegnati dalla Direzione strategica sarà graduata secondo la seguente tabella:</b>		
<b>punteggio ottenuto</b>	<b>Performance Organizzativa di struttura</b>	<b>Riduzione percentuale Fondo di struttura</b>
punti 0 - 50	0%	0%
punti 51 - 59	60%	Riduzione del 15%
punti 60 - 69	70%	Riduzione del 10%
punti 70 - 79	80%	Riduzione del 5%
punti 80 -89	90%	Nessuna riduzione
punti 90 - 100	100%	

**Il Fondo di ogni singola Struttura sarà poi attribuito ai singoli in quote individuali che tengano conto, altresì, della presenza in servizio.**

Sono considerate assenze, ai sensi del SMVP aziendale, quelle relative a:

- assenze ex Legge n. 151 e s.m.i.;
- malattia;
- aspettativa senza assegni;
- servizio militare;
- aspettativa per motivi politici e assenze per incarichi pubblici;
- assenze ex L. n. 104/1992 e s.m.i. per i parenti;
- posizione di distacco per motivi sindacali.

Relativamente alle risorse destinate annualmente alla produttività, le Parti determinano che il 67% venga riservato alla performance organizzativa ed il restante 33% a quella individuale.

Le Parti concordano che, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 82 del C.C.N.L. 2016/2018, al 14% del personale valutato per ogni ruolo che consegue la valutazione massima, pari al 100%, è attribuita una maggiorazione del premio individuale pari al 30% del valore medio pro-capite del premio attribuito, in conformità alle seguenti modalità:

- a) **6%** nei confronti del personale che abbia conseguito la migliore performance di presenza nell'anno di riferimento calcolata al netto dei giorni di congedo ordinario e festività soppresse, dei riposi settimanali, dei festivi, dell'eventuale congedo per rischio radiologico e dell'assenza ex L. n. 104/1992 e s.m.i. per il dipendente;

- b) **4%** nei confronti del personale, che abbia conseguito la migliore performance di turnazione notturna nell'anno di riferimento;
- c) **4%** nei confronti del personale, che abbia conseguito la migliore performance di chiamata e servizio effettivo di pronta disponibilità nell'anno di riferimento.

La maggiorazione viene corrisposta in misura piena rispetto alla percentuale individuata nel caso in cui le risorse economiche vincolate per tale finalità risultino capienti; in caso contrario, la maggiorazione viene proporzionalmente rimodulata in misura tale da rispettare il vincolo economico. Resta inteso che ciascun dipendente non possa beneficiare di più di una quota a valere sul premio di maggiorazione.

Al fine di dare applicazione all'art. 83, comma 2, le Parti stabiliscono, in prima applicazione, i seguenti obiettivi di miglioramento di cui al comma 1:

- 2020: riduzione del 10% delle assenze rispetto al 2019;
- 2021: le Parti stabiliscono che gli obiettivi di miglioramento per l'anno 2021 verranno determinati entro il 31.01.2021 sulla base dei dati relativi all'anno 2020 certificati a consuntivo.