



## AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI

### DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

N.	0126
Del	31 GEN. 2019

**OGGETTO:** Aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance organizzativa ed individuale della ASL di Bari.

#### IL DIRETTORE GENERALE

vista la deliberazione del Direttore Generale n.1492 del 05/09/2018, con l'assistenza del Segretario, sulla base della istruttoria e della proposta formulata dal Coordinatore della Struttura Tecnica Permanente che ne attesta la regolarità formale del procedimento ed il rispetto della legalità, considera e determina quanto segue:

#### Preso atto che:

- con Deliberazione del Direttore Generale n. 1332/2014 l'ASL di Bari si è dotata di un "Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale" a modifica ed integrazione della delibera n. 1941/2012;
- con Deliberazione del Direttore Generale n.80/2015 l'ASL di Bari ha proceduto ad un "Aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale";
- con la Deliberazione n. 165/2016 l'ASL di Bari ha operato una "Rettifica della deliberazione del Direttore Generale n.80 del 30 gennaio 2015 avente ad oggetto Aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale";
- con la Deliberazione n.2202/2017 l'ASL di Bari ha operato una "... Ulteriore rettifica della DDG n.80 del 30 gennaio 2015 avente ad oggetto Aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale";

### Considerato che:

- la legge-delega 4 marzo 2009, n. 15, ed il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 introducono il concetto di performance organizzativa ed individuale;
- l'articolo 7, comma 1 del D.Lgs.150/2009 e ss.mm.ii., stabilisce che *"Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tal fine adottano e aggiornano annualmente previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance"*;
- l'articolo 7, comma 2, lettera a), del D.Lgs.150/2009 e ss.mm.ii., stabilisce che funzione di misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura organizzativa nel suo complesso, è svolta all'Organismo Indipendente di Valutazione, di cui all'articolo 14 del decreto legislativo richiamato;
- l'articolo 7, comma 2, lettera c), del D.Lgs.150/2009 e ss.mm.ii., stabilisce che funzione di misurazione e valutazione della performance, è svolta *"dai cittadini o dagli altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, partecipando alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione, secondo quanto stabilito dagli articoli 8 e 19-bis"*;
- la legge regionale n. 1 del 4 gennaio 2011 rubricata *"Norme in materia di ottimizzazione e valutazione della produttività del lavoro pubblico e di contenimento dei costi degli apparati amministrativi nella Regione Puglia"* all'art. 4, comma 3°, stabilisce che *"Entro novanta giorni dalla sua costituzione, l'OIV predispone il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuando le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance, nonché le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio"*;

### Rilevato che:

- la Direzione strategica aziendale intende procedere ad una revisione organica e sistematica del proprio Sistema di misurazione e valutazione della performance, e che tale percorso, in ragione del necessario coinvolgimento di tutti gli attori istituzionali e della complessità organizzativa aziendale, necessita di un congruo arco temporale, sì da poter avviare il prossimo Ciclo delle performance, con un sistema di misurazione e valutazione delle performance novellato;
- nelle more dell'azione del nuovo Sistema di misurazione e valutazione delle performance, con particolare riferimento ad una migliore *compliance* alla previsione di cui all'articolo 18, del D.Lgs.150/2009 e ss.mm.ii., è necessario comunque adeguare il vigente Sistema di misurazione e valutazione delle performance alle previsioni introdotte dalla modifiche di cui al d.lgs 74/2017;
- in data 21.01.2019, nell'ambito della riunione convocata dal Presidente dell'OIV, la Direzione Strategica aziendale ha presentato la proposta di aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance, successivamente trasmessa formalmente all'O.I.V. con e-Mail del 22.01.2019, al fine di ottenere il previsto parere vincolante;
- l'Organismo Indipendente di Valutazione della ASL di Bari ha espresso il proprio parere favorevole, con raccomandazioni, acquisito in data 31/01/2019 al n.28408 del protocollo aziendale, alla proposta di aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance, di cui al punto precedente;

Il Coordinatore della S.T.P. (Dott. Pasquale Bratta)

Il Direttore U.O.C. Controllo di Gestione (Dott.ssa Maria Pia Trisorio Liuzzi)


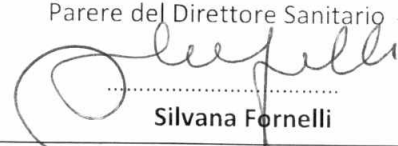
Il Direttore A.G.R.U. (Dott. Rodolfo Minervini)

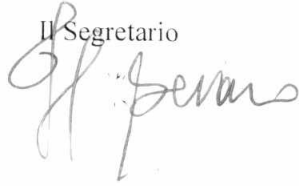
assunto il parere favorevole del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario

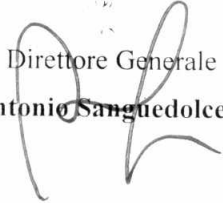
## DELIBERA

assunto quanto in premessa:

- di dare atto che in data 31.01.2019 l'Organismo Indipendente di Valutazione della ASL di Bari ha espresso il proprio parere favorevole, con raccomandazioni, alla proposta di aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance aziendale vigente, come presentata in data 22.01.2019;
- di aggiornare, modificare, ed integrare il "Sistema di misurazione e valutazione della performance" così come delineato dalla deliberazione del Direttore generale n. 1332/2014 e ss.mm.ii., secondo il modello allegato che qui si intende per richiamato e ritrascritto e che costituisce parte integrante del presente provvedimento;
- di dare mandato al Coordinatore della Struttura Tecnica Permanente, di notificare la presente deliberazione ai Direttori/Dirigenti/Responsabili delle Macrostrutture/Unità Organizzative dell'azienda, che a loro volta, dovranno rendere massima divulgazione, nelle forme e modalità più opportune, del "*Sistema di misurazione e valutazione della performance*" nelle strutture di appartenenza;
- di trasmettere la presente deliberazione, a cura dell'Ufficio Atti Deliberativi:
  - all'Assessorato alle Politiche della Salute della Regione Puglia;
  - alle OO.SS. aziendali;
  - all'Organismo Indipendente di Valutazione;
  - al Comitato Unico di Garanzia;
- di pubblicare il presente aggiornamento del "Sistema di misurazione e valutazione della performance" sul sito aziendale nella apposita sezione "Amministrazione Trasparente" a cura dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico;
- di dare atto che dal presente provvedimento non derivano oneri per l'Azienda.

Parere del Direttore Amministrativo  ..... <b>Gianluca Capochiani</b>	Parere del Direttore Sanitario  ..... <b>Silvana Fornelli</b>
---	--

Il Segretario  


Il Direttore Generale  
**Antonio Sanguedolce**  


<b>Area Gestione Risorse Finanziarie</b> <b>Esercizio 2019</b>	
La spesa relativa al presente provvedimento è stata registrata sui seguenti conti:	
Conto economico n. _____	per € _____
Conto economico n. _____	per € _____
Conto economico n. _____	per € _____
..... (rigo da utilizzare per indicare finanziamenti a destinazione vincolata)	
Il Funzionario .....	Il Dirigente di Area .....

**SERVIZIO ALBO PRETORIO**

Pubblicazione n. **0013** .....

Si attesta che la presente deliberazione è stata pubblicata sul sito Web di questa ASL BA in data  
 ..... **31 GEN. 2019** .....  
**31 GEN. 2019**  
 Bari: .....

L'Addetto all'Albo Pretorio on line



Ai sensi della vigente normativa, la presente deliberazione – con nota n. .... del  
 ..... è stata/ non è stata trasmessa alla Regione Puglia per gli adempimenti di competenza.



REGIONE PUGLIA

***AZIENDA SANITARIA PROVINCIALE DI BARI***

***Lungomare Starita, 6 - 70123 BARI -***

***P.I. 06534340721***

***Sistema di misurazione e valutazione della Performance  
organizzativa e individuale.***

***Criteri e modalità per la distribuzione delle risorse relative  
alla retribuzione di Risultato della Dirigenza e  
dell'Incentivazione alla Produttività per il personale di  
Comparto.***

## **1 Premessa**

Il presente Regolamento s'inserisce in un quadro aziendale orientato all'introduzione di innovazioni gestionali finalizzate a promuovere il recupero organizzativo dell'attività delle Strutture dell'intera ASL Bari, per il conseguimento di un più elevato grado di efficacia, di efficienza e di economicità dei servizi erogati, con particolare riferimento a quelli direttamente offerti all'utenza.

Si è convinti, infatti, che lo sviluppo di una cultura gestionale improntata ad una dinamica ottimizzazione delle risorse e a una razionalizzazione dei processi si ottiene attraverso il miglioramento delle prestazioni professionali che, nell'accezione più ampia, è praticabile solo nella condizione di consapevole conoscenza e condivisione degli obiettivi strategici aziendali da parte di tutti i dipendenti, a prescindere dal ruolo e funzione.

Per misurare la capacità di questa Azienda di essere strategicamente efficace ed efficiente, sia rispetto al territorio in cui opera sia nell'ambito del sistema sanitario regionale, risulta determinante, oltre che condizione vincolante, munirsi di un sistema di Valutazione della Performance, cui è collegato il Sistema Premiante previsto dai vigenti CCNLL della Dirigenza e del Comparto.

## **2 Principi Generali e Finalità**

Il sistema, qui proposto, di valutazione delle prestazioni del personale dipendente è strutturato in conformità al quadro normativo e contrattuale vigente (si veda il d.lgs n. 286/1999, il d.lgs n. 150/2009 e ss.mm.ii., CCNLL della Dirigenza Medica e Veterinaria, della Dirigenza S.P.T.A. e del personale del Comparto).

In coerenza con l'impostazione di tale quadro normativo, la valutazione dei risultati nella Asl Bari delinea un processo direzionale "a cascata" per l'intera struttura organizzativa aziendale.

Il processo, ispirandosi ad un modello di gestione per obiettivi, si configura come un sistema integrato di valutazione che rileva due distinti profili di valutazione:

- a) il livello di conseguimento degli obiettivi concordati con il dirigente responsabile della Struttura (complessa o a valenza dipartimentale);
- b) il livello di professionalità espresso da ogni singolo operatore nell'attività di servizio.

Dalla duplice valutazione analitica dei risultati complessivi della Struttura Organizzativa e del grado di partecipazione dei singoli dipendenti si perviene a una valutazione di sintesi della prestazione individuale direttamente connessa ai fini della gestione del sistema premiante.

Il presupposto fondante dell'intero processo valutativo è la relazione partecipativa che si instaura tra Valutatore e Valutato sugli obiettivi ed azioni gestionali per il loro perseguimento in un ambito relazionale fondato sulla chiarezza e sulla trasparenza.

Il sistema di valutazione, pertanto, assumerà le **seguenti caratteristiche**:

- condivisione con la Direzione Strategica degli obiettivi da perseguire con valenza prioritaria

- piena responsabilità della Dirigenza sulla valutazione dei collaboratori e sul grado di partecipazione ai risultati;
- conoscenza diretta dell'attività del Valutato da parte del Valutatore;
- partecipazione attiva al procedimento da parte del Valutato attraverso la conoscenza/partecipazione/condivisione/contraddittorio;
- previsione di un doppio grado di valutazione, ovvero di un valutatore di primo grado e di un valutatore di secondo grado (Organismo Indipendente di Valutazione)
- periodicità annuale del processo;
- collegamento diretto della Valutazione al Sistema premiante.

E, si baserà sui **seguenti principi**:

- adeguatezza dei livelli di prestazione;
- rispetto degli ambiti e delle competenze professionali;
- trasparenza del percorso seguito;
- informazione corretta;
- imparzialità ed autonomia di giudizio.

Il sistema e la metodologia proposti realizzeranno anche una serie di obiettivi di miglioramento e sviluppo delle modalità di gestione delle risorse umane aziendali, ossia:

- la realizzazione di uno strumento univoco e condiviso di direzione e coordinamento del contributo gestionale/professionale delle risorse dirigenziali;
- la strutturazione di un patrimonio informativo sulle caratteristiche qualitative delle risorse umane tutte ai fini della programmazione di eventuali processi di valorizzazione e sviluppo;
- l'erogazione graduata e selettiva della retribuzione collegata al sistema premiante;
- il collegamento metodologico con il processo di conferimento degli incarichi;
- la gestione degli effetti sanzionatori previsti dai CCNNLL della dirigenza.

### **3 Ambito di applicazione**

Il sistema di valutazione dell'ASL, delle Strutture Organizzative e dei risultati dei singoli dipendenti è annuale e si applica a tutto il personale dirigente e di comparto in servizio, con contratto a tempo indeterminato e determinato, nel periodo di riferimento presso l'ASL Bari. Non si applica ai dipendenti comandati presso altre amministrazioni o Enti.

## **CAPO I**

### **Valutazione dei Risultati della Struttura Organizzativa**

#### **Fasi del Processo**

Ciascun ciclo di valutazione comincia all'inizio dell'anno e termina con la fase di Valutazione di prima istanza da effettuarsi, di norma, entro il **10 giugno** dell'anno successivo.

Per garantire la puntuale gestione del processo valutativo la Direzione Generale, o struttura interna delegata, definisce, le cadenze temporali di ogni singola fase del processo, dettagliate nel Regolamento di Budget Operativo approvato con D.D.G.n.2202 del 30/11/2017, avuto riguardo alle tre macro fasi di identificazione del Ciclo di gestione della **Performance Organizzativa**:

- Pianificazione e Controllo Strategico in cui rientrano le attività di indirizzo e declinazione della strategia di medio e lungo periodo della ASL, che richiedono uno sforzo di lettura e analisi del contesto organizzativo di partenza.
- Gli obiettivi di budget si baseranno su indicatori di *outcome e output*, coerenti con il piano pluriennale delle performance e con gli obiettivi generali emanati, a cadenza annuale dalla direzione strategica;
- Programmazione e Controllo in cui rientrano le attività che l'Asl pone in essere per definire e rilevare il rapporto tra risorse e risultati in corrispondenza dei propri obiettivi. Nel processo di Programmazione e Controllo si colloca sia la Valutazione della Performance Organizzativa che della Performance individuale/collettiva (gestione delle risorse umane).
- Rendicontazione e Trasparenza, fase nella quale i risultati del monitoraggio saranno condivisi, validati dall'Organismo Indipendente di Valutazione e formalizzati dalla Direzione Aziendale. Il livello di performance organizzativa raggiunto durante il periodo di riferimento (anno solare) è portato a conoscenza degli interlocutori interni ed esterni con l'utilizzazione degli strumenti disponibili, a partire dal sito web.

Per ciascuna delle fasi del Ciclo si procede alla misurazione "*ex ante*" (definizione dell'oggetto di misurazione – outcome, output, attività, servizi, programmi, etc), "*in itinere*" (verifica in corso d'anno dello scostamento tra obiettivi e risultati con l'avvio eventuale di azioni correttive volte al rispetto del trend atteso) ed "*ex post*" (verifica, a fine anno, dello scostamento tra obiettivi e risultati conseguiti).

### **1.1 Assegnazione concordata degli obiettivi**

Preferibilmente entro il 31 dicembre dell'anno precedente a quello di riferimento del budget e comunque, **non oltre il 31 gennaio dell'anno di riferimento del budget** a ogni Struttura Organizzativa sono assegnati obiettivi in relazione agli Obiettivi Strategici dell'ASL direttamente connessi agli indirizzi di politica aziendale. Il processo di assegnazione degli obiettivi avviene in maniera dialettica con i Responsabili di Struttura organizzativa.

Definita questa prima fase del processo, il Dirigente Responsabile illustra, ripartisce ed assegna gli obiettivi di lavoro **a tutto il personale della Struttura (dirigenza e comparto)** diretta, predisponendo il "PIANO OPERATIVO", quale atto dirigenziale di programmazione annuale. Tale documento è sottoscritto dal dirigente responsabile di struttura che sarà oggetto di valutazione e dal coordinatore del personale di comparto, ove individuato.

Qualsiasi variazione organizzativa (ridefinizione dell'obiettivo, revisione dell'assetto organizzativo della struttura, etc...) che possa avere impatto sul processo di assegnazione e, quindi, sulla valutazione finale delle prestazioni, dovrà essere tempestivamente comunicata alla direzione strategica oltre che agli interessati.



I Documenti della programmazione dirigenziale rientranti nel PIANO OPERATIVO sono trasmessi, **entro il 10 febbraio di ciascun anno**, alla Direzione Strategica e per essa al Controllo di Gestione, alla Struttura Tecnica Permanente e all'Organismo Indipendente di Valutazione per informativa di coerenza agli indirizzi della ASL, oltre che per l'attivazione delle procedure di valutazione dei risultati conclusivi.

Il Controllo di Gestione, inoltre, dovrà effettuare apposita istruttoria al fine di determinare il grado di raggiungimento degli obiettivi concordati, sulla base dei criteri definiti nel presente regolamento. L'area Gestione Risorse Umane, in considerazione delle risorse disponibili, quantificherà i compensi spettanti ad ogni singolo dipendente.

### **1.2 Criteri Generali per la definizione degli obiettivi**

La misurazione del livello di raggiungimento degli obiettivi si sviluppa in relazione a criteri generali che tengono conto della diversificazione e tipologia dei risultati da conseguire, in particolare:

**Obiettivi prestazionali:** la valutazione e misurazione dei risultati di tali obiettivi si avvale dei dati e verifiche effettuate, tramite il sistema informativo aziendale, da parte della Struttura Controllo di Gestione.

La Struttura del Controllo di Gestione, in quanto depositaria dei parametri "standard" di misurazione in riferimento alla efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa, fornisce supporto documentale e comparativo dei risultati gestionali delle strutture del sistema organizzativo aziendale.

**Obiettivi inerenti implementazione o attivazione di procedure e obiettivi di qualità:** questi obiettivi non sono misurabili con i dati provenienti dai flussi informativi del Controllo di Gestione. Pertanto, la valutazione del risultato si baserà sulla relazione del Dirigente della Struttura – convalidata dalla Direzione Strategica - che deve dimostrare, in relazione all'obiettivo, il risultato raggiunto.

### **1.3 Profili e criteri di Valutazione**

La corretta individuazione degli obiettivi costituisce il riferimento cruciale dell'intero processo di valutazione.

A ogni obiettivo individuato ed assegnato corrisponde un *indicatore di conseguimento*, che costituirà l'elemento oggettivo di raffronto per valutare il raggiungimento del risultato.

La valutazione dei risultati rappresenta la verifica di quanto realizzato dalla Struttura Organizzativa (complessa o a valenza dipartimentale) in relazione agli obiettivi di gestione concordati con il Dirigente Responsabile.

La valutazione diretta alla verifica del grado di conseguimento degli obiettivi assegnati alla Struttura Organizzativa è effettuata dall'Organismo Indipendente di Valutazione, sulla base di apposita istruttoria predisposta dall'Unità operativa Controllo di Gestione e dalla Struttura Tecnica Permanente.

#### **1.4 Partecipazione dei Cittadini e degli Utenti finali**

Il novellato disposto del D.Lgs.150/2009 e ss.mm.ii. prevede espressamente un ruolo attivo dei Cittadini e degli altri Utenti finali ai fini della valutazione della performance organizzativa, attraverso il rinvio ai sistemi di rilevamento della soddisfazione degli utenti in merito alla qualità dei servizi resi di cui agli articoli 8 e 19 bis.

Ciò posto, l'Organismo indipendente di valutazione procede alla validazione della Relazione sulla performance, tenendo conto anche delle risultanze delle valutazioni realizzate con il coinvolgimento dei Cittadini o degli altri Utenti finali per le attività e i servizi rivolti, nonché, ove presenti, dei risultati prodotti dalle indagini svolte dalle agenzie esterne di valutazione e dalle analisi condotte dai soggetti appartenenti alla rete nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche e dei dati e delle elaborazioni forniti dall'amministrazione.

La concreta attuazione del prefato portato normativo, è tuttavia rinviato per le Regioni, anche per quanto concerne i propri enti e le amministrazioni del servizio sanitario nazionale, nonché per gli enti locali, alla definizione dell'accordo da raggiungere in sede di Conferenza Unificata, così come previsto dall'articolo 16 del D.Lgs.150/2009 e ss.mm.ii., come novellato dall'articolo 12 del D.lgs.74/2017.

In attesa di poter dare concreta attuazione alla norma in parola, secondo le indicazioni che saranno formulate in sede di Conferenza Unificata, l'ASL di Bari si impegna ad avviare percorsi di progettazione di sistemi di rilevazione del gradimento con le organizzazioni/associazioni dei Consumatori o analoghe, nonché acquisire periodicamente attraverso piattaforme dedicate il gradimento dei cittadini su item predefiniti riconducibili agli obiettivi di livello generale, coinvolgendo a tal proposito l'OIV e la STP.

Le predette rilevazioni costituiranno oggetto di analisi da parte dell'OIV, in via sperimentale, anche al fine di determinare future azioni migliorative nell'impatto esterno della erogazione dei servizi pubblici offerti.

La misurazione del livello di raggiungimento degli obiettivi avviene secondo una scala cui corrisponde un giudizio, secondo la tipologia degli obiettivi, così espresso:

#### **Obiettivi Prestazionali**

1. obiettivo pienamente raggiunto
2. obiettivo non raggiunto

#### **Obiettivi inerenti implementazione o attivazione di procedure**

1. Risposta pienamente rispondente a tutti gli elementi di analisi richiesti dall'indicatore = **obiettivo pienamente raggiunto**
2. Relazione parziale anche con riferimento all'indicatore e Relazione non esauriente e/o senza indicatore = risultato nullo

## **Obiettivi di Qualità**

1. Risposta pienamente rispondente a tutti gli elementi di analisi richiesti dall'indicatore = **obiettivo pienamente raggiunto**
2. Risposta parziale anche con riferimento all'indicatore e Risposta parziale anche con riferimento all'indicatore e Risposta non esauriente e/o senza indicatore = risultato nullo

In relazione ai giudizi espressi, cui corrisponderà la percentuale di scostamento rispetto agli obiettivi assegnati per ogni anno solare, la Performance Organizzativa sarà collocata nelle seguenti fasce di assegnazione alle Strutture del budget relativo alle risorse finanziarie del Fondo di Risultato (dirigenza) e dell'Incentivazione alla Produttività (comparto):

- **FASCIA A)** “Obiettivo pienamente raggiunto” – Compenso da assegnare al 100% della quota economica predeterminata se la percentuale di raggiungimento degli obiettivi risulterà pari o superiore all'80%;
- **FASCIA B)** “Obiettivo parzialmente raggiunto” Compenso da assegnare in misura ridotta, ossia pari alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi, qualora gli stessi risulteranno conseguiti nella misura percentuale compresa tra il 40% ed il 79%;
- **FASCIA C)** “Obiettivo non raggiunto - trattasi di Performance di scarsa rilevanza” – Compenso non riconosciuto qualora gli obiettivi risulteranno raggiunti in misura percentuale inferiore al 40%.

### **1.5 Gli indicatori di performance**

La valutazione finale si propone di stabilire se gli obiettivi assegnati siano stati conseguiti e in quale misura rispetto ai risultati attesi. Ne consegue che obiettivi non misurabili non potranno dare luogo a una valutazione oggettiva.

Per rendere l'obiettivo misurabile è necessario individuare gli indicatori di misurazione quali/quantitativa e i valori programmati, al fine di stabilire le dimensioni della qualità/quantità riferite all'obiettivo e, quindi, ai risultati attesi (la misura può essere espressa in termini numerici assoluti o percentuali).

Pertanto, per rendere agevole la verifica dell'obiettivo, è necessario evitare di descriverlo attraverso l'uso di termini generici come “miglioramento” “aumento” “ottimizzazione” “razionalizzazione” senza quantificarne la reale portata.

### **1.5 Procedura per la definizione dei compensi**

Le schede di Valutazione delle Performance successivamente alla validazione da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione sono trasmesse al Controllo di Gestione e alla Struttura Tecnica Permanente.

Il Controllo di Gestione dovrà effettuare apposita istruttoria al fine di consentire alla S.C. Area Gestione Risorse Umane di determinare, sulla base dei criteri definiti nel presente regolamento, i compensi spettanti ad ogni singolo dipendente. Il C.di G. trasmetterà, perciò, all'AGRU una matrice con i seguenti dati:

- a) macrostruttura di riferimento;
- b) unità Operativa
- c) percentuale di raggiungimento degli obiettivi operativi di budget.

L'Area Gestione Risorse Umane, sulla base delle informazioni ricevute, procederà alla determinazione degli importi ed al loro accredito nella busta paga del mese stabilito per la liquidazione.

## CAPO II

### **Valutazione delle Prestazioni Dirigenziali e dell'apporto partecipativo del personale di Comparto**

#### **1.1 Ruolo del Responsabile della Struttura Organizzativa**

Il Dirigente della Struttura Organizzativa svolge la funzione di Valutatore di prima istanza nei confronti del personale Dirigente e di Comparto. È, pertanto, responsabile dell'attribuzione dei trattamenti economici correlati alla Valutazione di ciascun dipendente assegnato alla struttura.

Anche con riferimento al processo di misurazione e valutazione della Performance Individuale è necessario distinguere la fase di identificazione e condivisione degli obiettivi individuali o di gruppo dalla fase di valutazione in itinere e valutazione ex post. Per questa ragione è necessario distinguere i momenti di tale processo valutativo, come di seguito:

- a) accordo/colloquio iniziale nel quale Valutato/i e Valutatore definiscono l'oggetto della valutazione (schede che accompagnano il Piano operativo di ogni singola Struttura Organizzativa e di ciascun obiettivo, con l'individuazione dei destinatari al fine di rendere trasparente e condiviso il processo);
- b) verifica finale - nella quale il Valutatore motiva la valutazione al Valutato, ne ascolta le osservazioni ed insieme giunge ad una Valutazione condivisa, per la trasparenza dell'intero processo;
- c) trasmissione al Controllo di Gestione e alla Struttura Tecnica Permanente delle schede compilate e sottoscritte.

## Controllo e monitoraggio della prestazione

Il monitoraggio della prestazione, pur essendo un'attività che si realizza costantemente nella relazione quotidiana di collaborazione e cooperazione, è espressamente previsto dalla presente metodologia.

Degli incontri dovrà essere redatto un verbale che rimarrà agli atti della Struttura Organizzativa e potrà essere utilizzato nel caso di insorgenza di controversie relative al giudizio finale espresso dal Valutatore.

### 1.2 Relazione annuale conclusiva sui risultati della Struttura Organizzativa e sul personale -

Al termine del periodo di riferimento, il Responsabile della Struttura Organizzativa, che riveste le funzioni di Valutatore di prima istanza, nella predisposizione della **Relazione annuale conclusiva** include la valutazione delle prestazioni individuali del dirigente e dell'apporto partecipativo di tutto il personale di comparto. Le schede sono trasmesse al Servizio di Controllo Interno di Valutazione.

Il Responsabile nella compilazione delle schede porrà attenzione nella *gestione dei casi particolari, di seguito indicati (riportare nella sezione note il caso particolare ed il periodo valido ai fini della liquidazione)*:

#### 1.3.1 Assunzioni durante l'anno e Cessazioni durante l'anno

Per il personale, assunto nel corso dell'anno o cessato prima del termine, che, pertanto, non ha lavorato per l'intero anno a cui è riferita la valutazione, saranno liquidate quote proporzionali del compenso spettante

#### 1.3.2 Informazione a tutta l'equipe sugli obiettivi concordati

Il Responsabile – Valutatore di Prima istanza - assegna gli obiettivi annuali entro il primo mese ed effettua la valutazione a fine anno come per il restante personale.

Nella fattispecie, avrà cura di inviare al Controllo di Gestione e alla Struttura Tecnica una nota integrativa al PIANO OPERATIVO presentato all'inizio dell'anno.

#### 1.3.3 Congedo per maternità, paternità, parentale

Ai sensi dell'art. 9, c.3 del Decreto Legislativo n. 150/2009 *“i periodi di congedo per maternità, paternità e parentale non vengono considerati ai fini della valutazione della performance individuale”*, pertanto:

- in caso di congedo per tutto il periodo di riferimento, non essendoci elementi di valutazione, non si procede alla valutazione ma si compila ugualmente la scheda segnalando il caso nello spazio dedicato alle note;

- in caso di congedo per gran parte del periodo di riferimento, si procede alla valutazione per il periodo di servizio qualora non sia inferiore a 1 mese, segnalando il caso nello spazio dedicato alle note.

#### **1.3.4 Personale in malattia/assettativa**

- Nel caso di malattia/assettativa per tutto il periodo di riferimento, non essendoci elementi di valutazione, non si procede alla valutazione ma si compila ugualmente la scheda segnalando il caso nello spazio dedicato alle note;
- nel caso di malattia/assettativa per gran parte del periodo di riferimento, si procede alla valutazione per il periodo di servizio del valutato qualora non sia inferiore ad 1 mese, segnalando il caso nello spazio dedicato alle note.

#### **1.3.5 Trasferimenti ad altra struttura nel corso dell'anno**

La valutazione deve essere fatta dai Responsabili di entrambe le Strutture, ciascuno riferendola al periodo di servizio del Valutato presso la propria struttura, specificando nella scheda il caso che ricorre (trasferimento) e per il periodo di valutazione.

In particolare, si precisa che per la liquidazione del compenso, quest'ultima discenderà dalla sommatoria delle valutazioni effettuate da ciascun Responsabile di Struttura per il periodo di propria competenza.

#### **1.3.6 Valutazione del Dirigente**

La Valutazione è effettuata dai Valutatori di prima istanza, di seguito indicati, con la predisposizione delle **Schede di Valutazione Individuale** **allegate** al presente Regolamento:

- Direttore di Struttura Complessa per il Dirigenti di U.O. Semplice, Dirigenti Professionali;
- Direttore di Dipartimento – dirigenza medica/veterinaria, sanitaria, amministrativa, tecnica professionale - per il Direttori di Struttura Complessa e U.O. Semplice Dipartimentale;
- Direttore Sanitario per i Direttori Medici di Dipartimento, di Presidio Ospedaliero, di Distretto Socio-Sanitario, ovvero altre Strutture la cui responsabilità è demandata ad un Direttore Medico;
- Direttore Amministrativo per i Direttori Amministrativi/Tecnici/Professionali di Dipartimento, di Presidio Ospedaliero, di Distretto Socio-Sanitario ovvero altre Strutture dirette da Dirigenti appartenenti ai ruoli P.T.A.;

Le schede predisposte per la valutazione di ciascun dirigente sono suddivise in due sezioni, sia per i Direttori/Dirigenti di Struttura che per i Dirigenti Professional (> ovvero < cinque anni);

La sezione 1 è relativa alla valutazione delle competenze/comportamenti.

La sezione 2 è relativa al conseguimento degli obiettivi. (Performance organizzativa-manageriale per i Responsabili di Struttura//apporto individuale per i dirigenti Professional).

Al coefficiente è applicato un peso differenziato, per le due valutazioni indicate nelle Sezioni 1) e 2), a seconda della funzione dirigenziale di cui trattasi come segue:

Funzione dirigenziale	Totale coefficiente	Peso per valutazione competenze / comportamenti (40%)	Peso per valutazione obiettivi (60%)
Direttore di Str. Complessa	2,7	1,08	1,62
Dirigente di Strutt. Sempl. Dipartim.	1,8	0,72	1,08
Dirigente di Strutt. Sempl.	1,6	0,64	0,96

Funzione dirigenziale	Totale coefficiente	Peso per valutazione competenze / comportamenti (60%)	Peso per valutazione obiettivi (40%)
Dirigente Professional > cinque	1,6	0,96	0,64
Dirigente Professional < cinque	0,8	0,48	0,32

Ciascuna sezione è graduata secondo una scala di giudizi già predisposti rispetto ai quali il compilatore deve attribuire un valore compreso tra 1 e 10.

Nel caso di attribuzioni di valore compresi tra 1 e 5, la performance del dirigente è considerata insufficiente (competenze/comportamenti) ovvero negativa (obiettivi).

Per valori attribuiti e compresi tra 6 e 10 la performance del dirigente è considerata positiva.

In tali premesse

- La graduazione del giudizio espresso per la valutazione delle competenze/comportamenti è trasformata in pesi/percentuali utili a modulare la quota teorica spettante a ciascun dirigente come segue:

Giudizio	Peso/%
1	0,00%
2	0,00%
3	0,00%
4	0,00%
5	0,00%
6	50,00%
7	70,00%
8	80,00%
9	95,00%
10	100,00%

- la graduazione del giudizio espresso per la valutazione ai fini della verifica del conseguimento degli obiettivi è trasformata in pesi/percentuali utili a modulare la quota teorica spettante a ciascun dirigente come segue:

Giudizio	Peso/%
1	0,00%
2	0,00%
3	0,00%
4	0,00%
5	0,00%
6	70,00%
7	77,50%
8	85,00%
9	92,50%
10	100,00%

Dai suddetti criteri di Valutazione discende il sistema premiante e quindi la liquidazione del salario di risultato per la dirigenza.

Pertanto, si stabilisce che le quote saranno liquidate secondo il peso% ottenuto in ciascuna sezione a prescindere dal punteggio totale riportato.

In entrambe le sezioni di valutazione, in presenza di valutazione negativa (valori da 1 a 5), il peso/% della quota da attribuire al dirigente è pari a zero.

Nella sezione di valutazione della performance (competenze/comportamenti - sezione 1), in presenza di valutazione positiva (valori da 6 a 10), il peso/% della quota da attribuire al dirigente partirà da un indice del 50% (giudizio pari a 6) con progressioni costanti al crescere del giudizio, che deve essere sempre espresso in valori interi, fino ad arrivare a 100% (giudizio pari a 10).

Nella sezione di valutazione degli obiettivi (sezione 2), in presenza di valutazione positiva (valori da 6 a 10), il peso/% della quota da attribuire al dirigente partirà da un indice del 70% (giudizio pari a 6) con progressioni al crescere del giudizio, che deve essere sempre espresso in valori interi, fino ad arrivare a 100% (giudizio pari a 10).

### **1.3.7 Valutazione del personale di Comparto**

La Valutazione di prima istanza è effettuata dal Responsabile della Struttura Organizzativa con la predisposizione della **Scheda di Valutazione Individuale allegata** al presente Regolamento, con la precisazione che per il personale di comparto assegnato alle Strutture di Staff di Direzione Aziendale, nel caso in cui non è presente la Funzione Dirigenziale, la valutazione è effettuata, in relazione al ruolo di appartenenza, dal Direttore Amministrativo o dal Direttore Sanitario.

Le schede predisposte per la valutazione dei dipendenti sono due: la scheda n.1 è composta di otto *items* predefiniti e deve essere predisposta per i profili professionali Cat. da “B” a “DS”; la scheda



n. 2 è composta di cinque *items* predefiniti e deve essere predisposta solo per il profilo professionale Cat. "A"

Per entrambe le schede il Valutatore attribuisce un valore da 1 a 5 per ciascuno dove 1=insoddisfacente, 2=da migliorare, 3=soddisfacente/adeguato, 4=buono, 5=ottimo.

Il totale della votazione rapportato al valore massimo conseguibile indica il peso/percentuale della valutazione attribuita, per il periodo di riferimento, dal Valutatore al Valutato.

Per la scheda n. 1, nel caso di un peso/percentuale inferiore al 30% (quindi a partire da 27,50%), la valutazione sarà considerata insoddisfacente ovvero negativa e al dipendente non sarà attribuita la quota di produttività.

Per la scheda n. 2, nel caso di un peso/percentuale inferiore al 32% (quindi a partire da 28%), la valutazione sarà considerata insoddisfacente ovvero negativa e al dipendente non sarà attribuita la quota di produttività.

Al dipendente, pertanto, in relazione alla votazione raggiunta sarà attribuita la quota di produttività spettante individualmente in maniera proporzionale alla valutazione ottenuta così come dettagliato nelle tabelle seguenti distinte per scheda n.1 e scheda n. 2:

Dettaglio scheda n. 1

<b>votazione</b>	<b>voto in %</b>	<b>giudizio</b>	<b>Importo in % da liquidare</b>
<b>8</b>	<b>20,00%</b>	<b>insoddisfacente</b>	0%
9	22,50%	insoddisfacente	0%
10	25,00%	insoddisfacente	0%
11	27,50%	insoddisfacente	0%
<b>12</b>	<b>30,00%</b>	<b>da migliorare</b>	30,0%
13	32,50%	da migliorare	32,5%
14	35,00%	da migliorare	35,0%
15	37,50%	da migliorare	37,5%
16	40,00%	da migliorare	40,0%
17	42,50%	da migliorare	42,5%
18	45,00%	da migliorare	45,0%
19	47,50%	da migliorare	47,5%
<b>20</b>	<b>50,00%</b>	<b>soddisfacente</b>	50,0%
21	52,50%	soddisfacente	52,5%
22	55,00%	soddisfacente	55,0%
23	57,50%	soddisfacente	57,5%
24	60,00%	soddisfacente	60,0%
25	62,50%	soddisfacente	62,5%
26	65,00%	soddisfacente	65,0%

votazione	voto in %	giudizio	Importo in % da liquidare
27	67,50%	soddisfacente	67,5%
<b>28</b>	<b>70,00%</b>	<b>buono</b>	70,0%
29	72,50%	buono	72,5%
30	75,00%	buono	75,0%
31	77,50%	buono	77,5%
32	80,00%	buono	80,0%
33	82,50%	buono	82,5%
34	85,00%	buono	85,0%
35	87,50%	buono	87,5%
<b>36</b>	<b>90,00%</b>	<b>ottimo</b>	90,0%
37	92,50%	ottimo	92,5%
38	95,00%	ottimo	95,0%
39	97,50%	ottimo	97,5%
<b>40</b>	<b>100,00%</b>	<b>ottimo</b>	100,0%

Dettaglio Scheda n. 2

votazione	voto in %	giudizio	Importo in % da liquidare
<b>5</b>	<b>20,00%</b>	<b>insoddisfacente</b>	<b>0%</b>
6	24,00%	insoddisfacente	0%
7	28,00%	insoddisfacente	0%
<b>8</b>	<b>32,00%</b>	<b>da migliorare</b>	<b>32%</b>
9	36,00%	da migliorare	36,0%
10	40,00%	da migliorare	40,0%
11	44,00%	da migliorare	44,0%
12	48,00%	da migliorare	48,0%
<b>13</b>	<b>52,00%</b>	<b>soddisfacente</b>	<b>52,0%</b>
14	56,00%	soddisfacente	56,0%
15	60,00%	soddisfacente	60,0%
16	64,00%	soddisfacente	64,0%
17	68,00%	soddisfacente	68,0%
<b>18</b>	<b>72,00%</b>	<b>buono</b>	<b>72,0%</b>
19	76,00%	buono	76,0%
20	80,00%	buono	80,0%
21	84,00%	buono	84,0%
22	88,00%	buono	88,0%
<b>23</b>	<b>92,00%</b>	<b>ottimo</b>	<b>92,0%</b>
24	96,00%	ottimo	96,0%
<b>25</b>	<b>100,00%</b>	<b>ottimo</b>	<b>100,0%</b>

### **1.3.8 Commissione di Valutazione e procedure di conciliazione**

È l'organismo preposto alla valutazione in sede di ricorso, con il compito di risolvere le controversie relative al giudizio del Valutatore.

La Commissione è così composta:

- Direttore Amministrativo ovvero suo delegato
- Direttore Sanitario ovvero suo delegato
- Presidente dell'Organismo Indipendente di Valutazione ovvero suo delegato

Entro e non oltre quindici giorni (naturali e consecutivi) dalla data di valutazione (risultante dalla scheda), a pena di decadenza il dipendente che non concordi con la valutazione ricevuta può ricorrere alla Commissione di Valutazione.

In sede di audizione, il dipendente potrà formulare le sue osservazioni con l'eventuale assistenza dell'Organizzazione Sindacale cui aderisce o conferisce mandato ovvero da persone di sua fiducia cui conferisce mandato.

La Commissione, sentite le parti interessate (Valutatore e Valutato), delibera entro 20 giorni dalla data della convocazione, trasmettendo la risultanza al Controllo di Gestione, alla Struttura Tecnica Permanente e al dipendente.

## **CAPO III**

### **Organismo Indipendente di Valutazione**

Il Decreto Legislativo n. 286 del 30 luglio 1999 e gli artt. 25 e seguenti, dei Contratti Collettivi Nazionali della dirigenza medica, e della dirigenza sanitaria, professionale, tecnica ed amministrativa, entrambi sottoscritti in data 3.11.2005, hanno previsto l'istituzione del Nucleo di Valutazione in ciascuna Azienda del SSN, con compito di monitoraggio, valutazione e controllo strategico delle attività.

La materia affidata ai Nuclei di Valutazione ha subito una profonda trasformazione ed innovazione a seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs. 27.10.2009, n. 150, con l'introduzione di norme in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.

Il citato decreto, in particolare, ha previsto norme per la misurazione, valutazione e trasparenza della performance (intesa come risultato dell'attività svolta), nonché norme riguardanti gli strumenti di valorizzazione del merito e metodi di incentivazione alla produttività. Ha, inoltre, previsto la costituzione, in luogo del Nucleo di Valutazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

L'OIV è costituito da tre componenti di elevata professionalità ed esperienza, maturata nell'ambito del management, della valutazione della performance e della valutazione del personale delle

pubbliche amministrazioni, nominati dal Direttore Generale per tre anni e rinnovabili una sola volta.

Entro novanta giorni dalla sua costituzione, l'OIV valuta il sistema in essere e propone eventuali correttivi del Sistema di misurazione e valutazione della performance indicando le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance, nonché le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

L'Organismo, con il supporto della Struttura Tecnica Permanente, procede alla verifica e validazione dell'intero processo valutativo, assicurandone e garantendo la regolarità formale e metodologica del processo, la verifica della valutazione di prima istanza, anche proponendo criteri e metodi ai processi di valutazione compatibili con la normativa di settore.

I risultati delle valutazioni annuali vengono utilizzati anche per la valutazione pluriennale da attuarsi alla scadenza dell'incarico dirigenziale e di competenza del Collegio Tecnico.

Al termine del processo di verifica e valutazione, l'OIV trasmette gli atti alla Direzione Generale, al Controllo di Gestione e alla Struttura Tecnica Permanente.

Alla Struttura Tecnica Permanente, assieme al Controllo di Gestione, è attribuita la responsabilità del presidio gestionale dei processi valutativi aziendali, costituendo, nell'ambito di tale processo, l'interfaccia aziendale con la funzione di supporto dell'Organismo Indipendente di Valutazione per un corretto svolgimento della valutazione secondo le disposizioni normative e contrattuali applicabili al personale della Dirigenza e del Comparto.

### **Funzioni della Struttura Tecnica Permanente**

È la Struttura che funge da interlocutore dell'intero processo di valutazione, con i seguenti compiti:

1. Elabora proposte per il Sistema di Valutazione e per i periodici aggiornamenti/modifiche;
2. Verifica proposte di miglioramento del sistema, raccogliendo le eventuali segnalazioni su specifiche criticità emerse;
3. Assicura l'informazione in ogni fase del processo;
4. Supporta i Valutatori ed i Valutati nelle diverse fasi del processo di valutazione,
5. Organizza e partecipa alle attività di affiancamento-formazione rivolte a Valutatori e Valutati con l'obiettivo di fornire i contenuti tecnici della valutazione ed approfondire gli aspetti di processo e relazioni;
6. Effettua l'analisi matematica e statistica degli esiti della valutazione alla ricerca di elementi che indichino una non corretta applicazione della metodologia (es. scarsa varianza dei punteggi, medie molto elevate e molto basse, forti differenze tra Valutatori, etc..), procedendo a segnalare ai competenti organi per gli opportuni provvedimenti;
7. Verifica, anche attraverso il Servizio Formazione, le esigenze formative emerse dalle schede di valutazione, individuando quelle che possono essere soddisfatte attraverso la programmazione delle attività del Piano Formazione;

8. Supporta l'Organismo Indipendente di Valutazione nel processo di valutazione.

## CAPO IV

### Collegamento del sistema di Valutazione con il sistema Premiante

#### Dirigenza

##### **Fondi per la retribuzione di Risultato dei dirigenti**

Sono istituiti, con appositi stanziamenti, i Fondi relativi alla retribuzione di Risultato per la Dirigenza Medica e del ruolo Sanitario, Amministrativo, Tecnico e Professionale. L'entità economica dei Fondi deriva dall'applicazione della specifica normativa di cui ai CCNNLL vigenti, nonché della normativa statale e regionale in materia.

##### **Ripartizione del Fondo per la Retribuzione di Risultato**

La ripartizione delle risorse finanziarie relative al Fondo per la Retribuzione di Risultato, delle rispettive aree contrattuali della dirigenza, è la seguente:

- A) **Una quota** finanzia il **Budget destinato a ciascuna Struttura Organizzativa (CdR) in relazione agli obiettivi annualmente assegnati e concordati con la Direzione Strategica;**
- B) **Una quota** finanzia **Progetti Obiettivo ovvero Specialistici** proposti dalle singole Strutture Organizzative ovvero dalla Direzione Strategica alle Strutture interessate.

Le quote sono ripartite nella misura percentuale di seguito indicata:

- quota di cui alla **lettera A)**: 90%
- quota di cui alla **lettera B)**: 10%.

In mancanza di Progetti Obiettivo (o comunque di utilizzo parziale delle risorse), perché non proposti dai Responsabili di Strutture Organizzative ovvero non approvati dal Comitato Tecnico, il Fondo per la Retribuzione di Risultato è interamente disponibile per la distribuzione delle risorse di cui alla **lettera A)**.

##### **Criteria per la distribuzione dei compensi relativi al fondo di cui alla lettera A)**

La distribuzione dei compensi è effettuata tenendo conto che alle funzioni dirigenziali è attribuito un coefficiente differenziato, che tiene conto dei diversi livelli di responsabilità, come di seguito:

▪ Direttore di Struttura Complessa	2,7
▪ Dirigente di Struttura Semplice Dipartimentale	1,8
▪ Dirigente di Struttura Semplice	1,6
▪ Dirigente Professional > di cinque anni	1,6
▪ Dirigente Professional < di cinque anni	0,8

## **Determinazione del Budget per singola Struttura**

In relazione alla consistenza dello specifico fondo di risultato ed alla consistenza, in termini numerici, di ciascun profilo dirigenziale, come sopra riportato, al coefficiente corrisponderà la quota teorica massima unitaria spettante.

Il budget relativo alla retribuzione di risultato spettante a ciascuna Struttura Organizzativa, come individuata nell'Atto Aziendale (nelle more del quale si terrà conto della organizzazione di fatto esistente) sarà dato dalla sommatoria delle singole quote teoriche massime annuali attribuibili a ciascun dirigente a tempo indeterminato e determinato risultante in servizio nel periodo 1/1- 31/12.

I dirigenti a tempo indeterminato e determinato assegnati nel corso dell'anno solare a più Strutture Organizzative saranno conteggiati per quota teorica massima annuale presso la Struttura dove risultano assegnati alla data del 1° gennaio, fermo restando la Valutazione da effettuarsi da parte dei Direttori/Dirigenti Responsabili per i periodi di propria competenza.

## **Liquidazione dei compensi – Dirigenza -**

Come specificato nel paragrafo 1.5 del CAPO II, le schede di Valutazione delle Performance successivamente alla validazione da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione sono trasmesse alla Struttura Tecnica Permanente e al Controllo di Gestione.

Il Controllo di Gestione, dovrà effettuare apposita istruttoria al fine di determinare, sulla base dei criteri definiti nel presente regolamento, i compensi spettanti ad ogni singolo dipendente, inviando alla S.C. Area Gestione Risorse Umane un dettaglio (cartaceo e/o su file) contenente le informazioni specificate nel suddetto paragrafo, tenendo conto, inoltre, delle indicazioni di seguito riportate:

- per il personale assunto e/o cessato nel corso dell'anno l'importo da corrispondere sarà proporzionato al periodo di servizio prestato nell'anno solare. A tal fine, saranno considerati e ricondotti alla mensilità intera i periodi di servizio (qualora superiori ad una mensilità) pari ovvero superiori a 15 gg.;
- per il personale in regime di part-time, non titolare di incarico di Struttura Complessa, l'importo da liquidare verrà proporzionato all'orario svolto in rapporto all'orario standard del tempo pieno; in particolare, sarà pari al 50% della quota spettante (per il tempo pieno) in caso di part-time tra il 50% e 70% ed una quota pari al 70% (del tempo pieno) in caso di part-time tra l'80% e 90%.
- per i dirigenti che hanno effettuato fino ad un massimo di 30 giorni di malattia nell'anno di riferimento non saranno effettuati abbattimenti, salvo quelli derivanti dalle procedure di valutazione. In caso di superamento di tale limite e, quindi, a partire dal 31° giorno di malattia la quota sarà ridotta proporzionalmente all'intero periodo di malattia (comprensivo dei 30 giorni);
- per i dirigenti sottoposti a sospensione cautelare restrittiva a seguito di provvedimenti dell'autorità giudiziaria, la quota spettante, fermo restando le riduzioni derivanti dal processo di valutazione, seguirà le dinamiche stipendiali;
- per i dirigenti cui risulta comminata la sanzione disciplinare della sospensione dal servizio con privazione della retribuzione, la quota spettante, fermo restando le riduzioni derivanti dal

processo di valutazione, sarà ridotta di una percentuale pari al 10% per ogni giorno di sospensione.

### **Gestione particolare delle risorse – Dirigenza –**

Le risorse finanziarie del Fondo di Risultato (lettera A- Capo IV), non assegnate saranno distribuite come di seguito specificato:

- quote di budget non distribuite per riduzione proporzionale collegata alla presenza in servizio/part-time dei dirigenti saranno distribuite nell'ambito della stessa Macrostruttura sulla base degli stessi criteri generali (escludendo coloro i quali rientrano in tale fattispecie);
- quote di budget non distribuite a seguito del processo di Valutazione di ogni singolo dirigente saranno distribuite nell'ambito della stessa Macrostruttura sulla base degli stessi criteri generali (nello specifico tra coloro i quali hanno ottenuto una valutazione tra l'80% ed il 100%);
- quote di budget non attribuibili ovvero in parte attribuibili alle Strutture Organizzative collocate, in conseguenza della verifica effettuata dall'Organismo Indipendente di Valutazione, nelle Fasce C) e B) di conseguimento percentuale degli obiettivi saranno distribuite, in quote proporzionali all'importo già attribuito, ai direttori/dirigenti appartenenti alle Strutture Organizzative che avranno conseguito il 100% della Performance (collocate in Fascia A);

## **Comparto**

### **Fondi per la retribuzione dell'Incentivazione alla Produttività**

Sono istituiti, con appositi stanziamenti, i Fondi relativi alla Incentivazione alla Produttività del personale di Comparto.

L'entità economica dei Fondi deriva dall'applicazione della specifica normativa di cui ai CCNLL vigenti.

### **Ripartizione del Fondo dell'Incentivazione alla Produttività**

La ripartizione delle risorse finanziarie relative al Fondo dell'Incentivazione alla Produttività, è la seguente:

- A) Una quota** finanzia il **Budget destinato a ciascuna Struttura Organizzativa (CdR) in relazione agli obiettivi annualmente assegnati.**
- B) Una quota** finanzia **Progetti Obiettivo ovvero Specialistici** proposti dalle singole UU.OO. e/o Aree Amministrative e Tecniche, ovvero dalla Direzione Strategica alle UU.OO. interessate.

Le quote sono ripartite nella misura percentuale di seguito indicata:

- quota di cui alla **lettera A)**: 90%
- quota di cui alla **lettera B)**: 10%.

In mancanza di Progetti Obiettivo (o comunque di utilizzo parziale delle risorse), perché non proposti dai Responsabili di Strutture Organizzative ovvero non approvati dal Comitato Tecnico, il Fondo per la Retribuzione di Risultato è interamente disponibile per la distribuzione delle risorse di cui alla lettera A).

### **Criteria per la distribuzione dei compensi relativi al fondo di cui alla lettera A)**

La distribuzione dei compensi è effettuata tenendo conto che ad ogni profilo professionale/categoria è attribuito un coefficiente differenziato, che tiene conto dei diversi livelli di responsabilità/autonomia, come di seguito:

▪ Posizione Organizzativa	2,50
▪ Categoria D - DS	2,20
▪ Categoria C	1,90
▪ Categoria B - BS	1,60
▪ Categoria A	1,30

### **Determinazione del Budget per singola Struttura – personale di Comparto -**

In relazione alla consistenza dello specifico fondo dell'Incentivazione alla Produttività ed alla consistenza, in termini numerici, di ciascun profilo professionale/categoria, come sopra riportato, al coefficiente corrisponderà la quota teorica massima unitaria spettante.

In conformità e coerenza con quanto stabilito per le Aree della Dirigenza, il budget relativo alla retribuzione dell'Incentivazione alla Produttività spettante a ciascuna Struttura Organizzativa, come individuata nell'Atto Aziendale, (nelle more del quale si terrà conto della organizzazione di fatto esistente) sarà dato dalla sommatoria delle singole quote teoriche massime annuali attribuibili a ciascun dipendente a tempo indeterminato e determinato risultante in servizio nel periodo 1/1-31/12.

I dipendenti a tempo indeterminato e determinato assegnati nel corso dell'anno solare a più Strutture Organizzative saranno conteggiati per quota teorica massima annuale presso la Struttura dove risultano assegnati alla data del 1° gennaio, fermo restando la Valutazione da effettuarsi da parte dei Direttori/Dirigenti Responsabili per i periodi di propria competenza

### **Liquidazione dei compensi – personale di Comparto –**

Come specificato nel paragrafo 1.5 del CAPO II, le schede di Valutazione delle Performance successivamente alla validazione da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione sono trasmesse alla Struttura Tecnica Permanente e al Controllo di Gestione.

Il Controllo di Gestione, dovrà effettuare apposita istruttoria al fine di determinare, sulla base dei criteri definiti nel presente regolamento, i compensi spettanti ad ogni singolo dipendente, inviando alla S.C. Area Gestione Risorse Umane un dettaglio (cartaceo e/o su file) contenente le informazioni specificate nel suddetto paragrafo, tenendo conto, inoltre, delle indicazioni di seguito riportate:



- per il personale assunto e/o cessato nel corso dell'anno l'importo da corrispondere sarà proporzionato al periodo di servizio prestato nell'anno solare. A tal fine, saranno considerati e ricondotti alla mensilità intera i periodi di servizio (qualora superiori ad una mensilità) pari ovvero superiori a 15 gg.;
- per il personale in regime di part-time, non titolare di incarico di Posizione Organizzativa, l'importo da liquidare sarà proporzionato all'orario svolto in rapporto all'orario standard del tempo pieno;
- per il personale che ha effettuato fino ad un massimo di 30 giorni di malattia nell'anno di riferimento non saranno effettuati abbattimenti, salvo quelli derivanti dalle procedure di valutazione. In caso di superamento di tale limite e, quindi, a partire dal 31° giorno di malattia la quota sarà ridotta proporzionalmente all'intero periodo di malattia (comprensivo dei 30 giorni);
- per il personale sottoposto a sospensione cautelare restrittiva a seguito di provvedimenti dell'autorità giudiziaria, la quota spettante, fermo restando le riduzioni derivanti dal processo di valutazione, seguirà le dinamiche stipendiali;
- per i dirigenti cui risulta comminata la sanzione disciplinare della sospensione dal servizio con privazione della retribuzione, la quota spettante, fermo restando le riduzioni derivanti dal processo di valutazione, sarà ridotta di una percentuale pari al 10% per ogni giorno di sospensione.

### **Gestione particolare delle risorse – personale di Comparto**

Le risorse finanziarie del Fondo per la Incentivazione alla produttività (lettera A- Capo IV), non assegnate verranno distribuite come di seguito specificato:

- quote di budget non distribuite per riduzione proporzionale collegata alla presenza in servizio/part-time dei dipendenti saranno distribuite nell'ambito della stessa Macrostruttura sulla base degli stessi criteri generali (escludendo coloro i quali rientrano in tale fattispecie);
- quote di budget non distribuite a seguito del processo di Valutazione di ogni singolo dipendente saranno distribuite nell'ambito della stessa Macrostruttura sulla base degli stessi criteri generali (nello specifico tra coloro i quali hanno ottenuto una valutazione tra l'80% ed il 100%);
- quote di budget non attribuibili ovvero in parte attribuibili alle Strutture Organizzative collocate, in conseguenza della verifica effettuata dall'Organismo Indipendente di Valutazione, nelle Fasce C) e B) di conseguimento percentuale degli obiettivi saranno distribuite, in quote proporzionali all'importo già attribuito, al personale del comparto appartenente alle Strutture Organizzative che avranno conseguito il 100% della Performance (collocate in Fascia A);

### **CAPO V**

#### **Predisposizione e approvazione di Progetti Obiettivo/Specialistici di cui alla lettera B) dei Fondi della dirigenza e del comparto**

Nell'ambito del Piano Sanitario Nazionale e Regionale assumono particolare rilevanza alcune problematiche di salute, non solo per la loro ampia diffusione, ma anche perché caratterizzate da situazioni per le quali interventi mirati e coordinati possono consentire di ottenere risultati notevoli anche in una situazione generale di scarsità di risorse.

Nell'ottica di un più generale innalzamento della qualità delle prestazioni complessivamente rese della ASL Bari, assume altrettanta particolare rilevanza la revisione organizzativa delle Strutture amministrative, tecniche e professionali. Per gestire tale processo di trasformazione e cambiamento occorre mettere in "rete" attività integrate e complesse ad alto contenuto di innovazione, anche con la mobilitazione di risorse e di responsabilità dedicate, ancorché non in via esclusiva (forme organizzative temporanee dedicate / Gruppi di Progetto).

In questa logica e premessa si muoverà l'approvazione di Progetti Obiettivo ovvero Progetti Specialistici a rilevanza aziendale che, muovendosi nell'ambito di specifiche aree tematiche, svilupperanno obiettivi strategici aziendali.

I Progetti Obiettivo, in relazione ai quali assegnare la quota del fondo della retribuzione di risultato (dirigenza) e dell'Incentivazione alla Produttività (Comparto) di cui alla lettera B) dei rispettivi Fondi Aziendali, sono approvati da un **Comitato Tecnico** costituito:

- dal Direttore Sanitario;
- dal Direttore Amministrativo;
- dal Presidente dell'Organismo Indipendente di Valutazione o Componente dell'OIV delegato.

Ogni Progetto conterrà il nominativo del Responsabile/Responsabili, la denominazione, l'obiettivo e gli indicatori di risultato, i vantaggi attesi, le modalità di esecuzione, i tempi di attuazione e la quantificazione delle ore – **da svolgere al di fuori dell'orario ordinario di lavoro** (attraverso attestazione della presenza con apposito Codice di timbratura) – necessarie alla realizzazione, le risorse umane da impiegare, le risorse strumentali e finanziarie indispensabili, laddove non possedute, e le Strutture coinvolte (vedi scheda allegata).

I Progetti dovranno essere presentati di norma entro il 28 febbraio di ciascun anno.

L'elenco dei progetti selezionati (e di quelli non selezionati) sarà inviato alle OO.SS. per l'esame; le eventuali osservazioni, che dovranno pervenire al Comitato Tecnico entro e non oltre 7 giorni dalla data di invio, saranno analizzate dal suddetto Comitato e successivamente la Direzione Generale provvederà all'adozione del provvedimento.

### **Finanziamento dei Progetti Obiettivo/Specialistici, di cui alla lettera B) dei Fondi della Dirigenza e del Comparto**

La quota dei rispettivi Fondi (Dirigenza e Comparto) di cui alla lettera B) da assegnare ad ogni progetto sarà proporzionale al numero dei partecipanti, ognuno secondo il coefficiente di qualificazione professionale individuato per ciascuna area contrattuale, e al peso assegnato dal Comitato Tecnico ad ogni progetto in relazione alla sua valenza aziendale.

Il Comitato Tecnico attribuirà una valenza al Progetto utilizzando i seguenti parametri:

#### ***A) Livello di corrispondenza del progetto agli obiettivi e alle strategie aziendali:***

- |           |          |    |   |    |
|-----------|----------|----|---|----|
| ▪ Bassa   | punti da | 0  | a | 8  |
| ▪ Media   | punti da | 9  | a | 16 |
| ▪ Elevata | punti da | 17 | a | 25 |

**B) Impatto e benefici: contributo**

- Basso punti da 0 a 8
- Medio punti da 9 a 16
- Elevato punti da 17 a 25

**C) Carattere:**

- Mantenimento livelli quali/quantitativo punti da 0 a 8
- di miglioramento punti da 9 a 16
- innovativo punti da 17 a 25

**D) Difficoltà organizzative**

- Basse punti da 0 a 8
- Medie punti da 9 a 16
- Elevate punti da 17 a 25

Definito il punteggio attribuibile a ciascun parametro, **la valenza iniziale del Progetto** è data dalla somma dei valori dei parametri su indicati e assume un punteggio da un minimo di 0 (progetto non approvato) ad un massimo di 100.

**Procedura per la determinazione del budget economico del Progetto:**

- 1) La valenza assegnata al progetto dal Comitato Tecnico determina la rimodulazione dei coefficienti di qualificazione professionale individuati per ciascuna area contrattuale (pesi).
- 2) La sommatoria dei prodotti tra il numero dei dirigenti e dipendenti impiegati nel Progetto ed il peso rimodulato di cui al punto precedente, per profilo, determina il **peso del progetto** in base al quale si suddivide il fondo di cui alla lett.B) e si individua il finanziamento di ciascun Progetto per la quota parte di ciascun Fondo.

**Esempio di individuazione, per la dirigenza, del finanziamento del Progetto:**

TOTALE FONDO LETT. B) Dirigenza	200.000,00
------------------------------------	------------

PROGETTO 1								
	Num. Dir.	Peso Max	Num.Dir.Pesati	VALENZA DEL PROGETTO [IN CENTESIMI]	Peso rimodulato	Num.Dir.Pesati Rimodulati	BUDGET PER PROGETTO	QUOTA MAX TEORICA INDIVIDUALE
Dir.Str.Compl.	1	2,7	2,7	75	2,03	2,025	17.704,92	17.704,92
Dir.Str.Semp.Dip.	1	1,8	1,8	75	1,35	1,35	11.803,28	11.803,28
Dir.Str.Semp.	2	1,6	3,2	75	1,20	2,4	20.983,61	10.491,80
Dir. Prof. >5 anni	2	1,6	3,2	75	1,20	2,4	20.983,61	10.491,80
Dir. Prof. <5 anni	1	0,8	0,8	75	0,60	0,6	5.245,90	5.245,90
<b>TOTALE PROG. 1</b>			<b>11,7</b>			<b>8,775</b>	<b>76.721,31</b>	

PROGETTO 2								
Dir.Str.Compl.	1	2,7	2,7	100	2,70	2,7	23.606,56	23.606,56
Dir.Str.Semp.Dip.	1	1,8	1,8	100	1,80	1,8	15.737,70	15.737,70
Dir.Str.Semp.	2	1,6	3,2	100	1,60	3,2	27.978,14	13.989,07
Dir. Prof. >5 anni	3	1,6	4,8	100	1,60	4,8	41.967,21	13.989,07
Dir. Prof. <5 anni	2	0,8	1,6	100	0,80	1,6	13.989,07	6.994,54
<b>TOTALE PROG. 2</b>			<b>14,1</b>			<b>14,1</b>	<b>123.278,69</b>	
<b>TOTALE TUTTI I PROGETTI</b>						<b>22,875</b>	<b>200.000,00</b>	

### Comparto

Totale fondo lettera b) Comparto euro 100.000,00

Categoria	N dip per Categoria	Peso max	Num dip pesati	Valenza progetto	Peso rimodulato	Numero Dip pesati rimod	Budget progetto	Quota max teorica individuale
D-DS	11	2,2	24,20	75	1,65	18,15	44.241	4.022
C	5	1,9	9,50	75	1,43	7,13	17.367	3.473
B - BS	5	1,6	8,00	75	1,20	6,00	14.625	2.925
A	10	1,3	13,00	75	0,98	9,75	23.766	2.377
			<b>54,70</b>			<b>41,03</b>	<b>100.000</b>	

Ogni dipendente potrà partecipare nell'anno solare ad un solo progetto, fatti salvi casi eccezionali nell'ambito dell'esame congiunto previsto al Capo V del presente regolamento.

### Valutazione dei Risultati dei Progetti

La valutazione del conseguimento dei risultati fissati nei Progetti è effettuata dall'Organismo Indipendente di Valutazione, che, con il supporto della Struttura Controllo di Gestione e della Struttura Tecnica Permanente, accerterà la percentuale di raggiungimento degli obiettivi, così come per le finalità della quota di Fondo di cui alla lettera A) dei rispettivi Fondi.

Il Budget del Progetto è riconosciuto e attribuito:

- al 100% se la percentuale di raggiungimento degli obiettivi risulterà pari o superiore all'80%;
- in misura ridotta, ossia pari alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi progettuali, qualora gli stessi risulteranno conseguiti nella misura percentuale compresa tra il 40% ed il 79%;
- non sarà riconosciuto e, quindi, liquidato, qualora gli obiettivi risulteranno raggiunti in misura percentuale inferiore al 40%.

### Determinazione della retribuzione di risultato di ciascun dipendente partecipante ai Progetti

La determinazione dei compensi individuali, per funzione dirigenziale, da liquidare per la partecipazione alle attività progettuali è quella derivante dalle procedure di cui all'esempio precedente, sia per la dirigenza che per il comparto.

L'importo effettivamente liquidabile a ciascun dirigente è conseguente alla procedura di valutazione del Responsabile del Progetto secondo la scheda di valutazione - Allegate al presente Regolamento.

Le somme non distribuibili in seguito al processo di valutazione, restano, comunque, assegnate alla struttura proponente e vanno ad incrementare, con le stesse procedure, l'importo determinato per i dirigenti ed il personale di comparto che non subisce decurtazioni derivanti dalla valutazione individuale, **fermo restando quanto di seguito riportato.**

**Dirigenti:** il valore economico complessivo della retribuzione di risultato da corrispondere a ciascun partecipante ai Progetti non potrà sviluppare, in relazione alle ore occorse per la realizzazione delle attività, un importo orario superiore ad €. 60,00 per ogni ora prestata e rilevata;

**Personale di Comparto:** il valore economico complessivo della retribuzione di produttività da corrispondere a ciascun partecipante ai Progetti dovrà essere pari alla quota oraria dello straordinario spettante ad ogni profilo professionale, maggiorata del 50%;

Le somme relative ai Progetti non liquidabili in conseguenza dell'applicazione della presente procedura andranno ad incrementare la quota parte del Fondo - lettera A) delle rispettive aree contrattuali e saranno attribuite e liquidate con gli stessi criteri.

\*\*\*\*\*

Si specifica che per al personale dirigenziale, in caso di conferimento di incarico aggiuntivo "*ad interim*" per sostituzione su posti vacanti già previsti ed autorizzati in dotazione organica, sarà attribuita una ulteriore quota della retribuzione di risultato spettante in relazione alla valutazione ottenuta sulla base dei criteri previsti nel presente regolamento ed in proporzione alla durata della sostituzione.

\*\*\*\*\*

Il presente sistema di "misurazione e valutazione della Performance organizzativa e individuale" è integrato sempre dalle norme di legge nazionali e regionali vigenti adattandosi in via automatica ed abrogando le norme dello stesso in contrasto.