



Regione Puglia
O S P E D A L I R I U N I T I
Azienda Ospedaliero – Universitaria
F O G G I A

AZIENDA OSPEDALIERO – UNIVERSITARIA
OSPEDALI RIUNITI
Viale Pinto
FOGGIA

**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 graduazioni degli incarichi ai sensi dell'art. 27 del CCNL dell'8.06.2000 dell'Area della Dirigenza:

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

In caso di assenze prolungate, 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. 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, in base all'articolo 27 comma 1 lettera a CCNL 2000 e s.m. ed integraz., 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 prestatosi 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", 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 medici 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 professionale 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 - (max. punti 50 base)

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

STRUTTURE SEMPLICI DIPARTIMENTALI - B1 - (max. punti 28 base)

STRUTTURE SEMPLICI - B2 - (max. punti 21 base)

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

INCARICHI PROFESSIONALI

INCARICHI ELEVATA PROFESSIONALITA' - C - "ALFA" (max. 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" (max. punti 12 base)

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

INCARICHI PROFESSIONALI DI BASE - D - "BETA" (max. 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			
						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	Fattore Aziendale (max 11 pt)		Valenza strategica rispetto obiettivi aziendali (max pt. 4)		Punti
		Elevato (la struttura cura processi caratterizzati da rilevante complessità, con l'utilizzazione di supporti tecnologici complessi)		da 5 a 6			Struttura che rende attività e funzioni finalizzate alla reingegnerizzazione dei processi aziendali e allo sviluppo strategico aziendale		da 9 a 11
		Medio (la struttura cura processi caratterizzati da media complessità o con l'ausilio di supporti tecnologici)		da 3 a 4			Struttura che rende attività e funzioni finalizzate al governo della rete dei processi Aziendali		da 8 a 7
		Basso (la struttura cura processi generalmente standardizzati con l'utilizzo di usuali supporti tecnologici)		da 0 a 2			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
		Grado Innovazione/Informatizzazione/Ricerca (max pt. 4)		Punti			Struttura che rende attività e funzioni routinarie svolte ordinariamente all'interno dell'Azienda		0
		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					

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 graderà 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 (A o B) 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, di cui all'art. 24 comma 9 del CCNL. del 03/11/2005. 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 allo 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 dello posizione funzionale di provenienza posseduta dal dirigente.

10.3 Il valore di tale quota minima garantita è desunto, per singolo 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 lo suddetto 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 di cui agli artt. 42, 43 e 49 CCNL 03/11/2005 e succ. mod. ed integraz.;
- 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 della 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 conferiti secondo quanto previsto dal DPR n. 484/97, hanno una durata di anni cinque.
- 3 Il Direttore del Dipartimento è nominato secondo le procedure previste dal regolamento aziendale, approvato con DDG n. 469 del 23/12/2016.
4. 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.
5. 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

Criteria 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 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) all'interno del dipartimento stesso, a meno che non si tratti di specialità di nuova istituzione.
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. In linea con quanto disposto dai Contratti Nazionali di Lavoro e dall'art. 5, comma 4 del D.Lgs. 286/99, oltre che alle scadenze sopra indicate, in via eccezionale l'attività dei dirigenti può essere sottoposta a valutazione, anche prima della scadenza dell'incarico a questi conferito. Quindi a seguito di due valutazioni negative consecutive da parte del O.I.V., ovvero nel caso vengano riscontrate a carico dei dirigenti violazioni gravi in tema di osservanza dei doveri che, impediscano la regolare prosecuzione dello stesso, l'Azienda può disporre la revoca anticipata dell'incarico previa valutazione del relativo Collegio Tecnico.
6. 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.
7. 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.
8. 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).

9. Le risultanze della valutazione sono trasmesse al Direttore Generale.
10. Gli esiti definitivi delle eventuali valutazioni intermedie e quello della valutazione complessiva sono inseriti nel fascicolo personale dei Dirigenti interessati.
11. 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 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:

ESITO OSSERVATO	GIUDIZIO SINTETICO
LARGAMENTE AL DI SOPRA DELL'ATTESA	5
SUPERIORE ALL'ATTESA	4
ADEGUATO - IN LINEA CON L'ATTESA	3
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. Il giudizio finale, derivato dall'applicazione della metodologia di valutazione su entrambe le tipologie di valutazione (professionale e gestionale) può assumere valore positivo o negativo rispetto ad una soglia che viene stabilita autonomamente dagli organismi deputati alle valutazioni di seconda istanza, rispettivamente l'O.I.V. ed il Collegio tecnico, sulla base del contesto di riferimento osservato.
12. 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.
13. 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.
14. 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..

Art. 18

Norma finale

1. La disciplina di cui agli articoli 1-11 del presente regolamento costituisce parte integrante del Contratto collettivo integrativo aziendale 2006/2009.

2. Le verifiche e valutazioni riguardanti tutti i dirigenti destinatari degli incarichi a far data dal 1/1/2007, saranno disposte con modalità finalizzate a verificare l'attuazione degli obiettivi previsti nei singoli contratti stipulati con ciascun dirigente e nel rispetto delle norme contrattuali previste in materia.

Art. 19

Entrata in vigore

1. Il presente regolamento entra in vigore dopo la sottoscrizione del C.I.A. di riferimento.

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) :

GEST A	AREA DEL COMPORTAMENTO MANAGERIALE	GIUDIZIO (1-5)				
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) :

GEST B	AREA DELLA TECNOLOGIA E DELL'INNOVAZIONE	GIUDIZIO (1-5)				
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) :

GEST C	AREA RELAZIONALE E DELL'EFFICIENZA	GIUDIZIO (1-5)				
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) :

GEST D	AREA DELLA PARTECIPAZIONE AI PROCESSI AZIENDALI	GIUDIZIO (1-5)				
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

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:

Giudizio sintetico	Esito osservato	Range	% di attrib. retribuzione di risultato	Punti Ottenuti
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
COMPORAMENTO (ALL. 1 AL
CCNL 2002-05)**

(All.1 al CCNL 2002-05)

SI

NO

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 ^A Istanza	[]	[]	

Per incarico delle restanti tipologie (Dirigenti α - α_1 - α_2 - β)

	SI	NO	Motivazione sintetica del NO
Conferma valutazione 1 ^A 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.