



Sistema di gestione delle performance della ASP di Ragusa

Versione del 20 settembre 2023

Protocollo applicativo per la gestione del Sistema di valorizzazione delle performance individuali e connesso sistema premiante

Area del Comparto

Esercizio 202~~3~~ e seguenti

5/10/2023

Coipa

Finame

UIL FRL

[Handwritten signature]

Nursing up

[Handwritten signature]

CISL

[Handwritten signature]

COORD. RSU

[Handwritten signature]

NURSIND

[Handwritten signature]

CGIL

[Handwritten signature]

1. Protocollo applicativo e campo di applicazione

- 1.1 Con il presente protocollo l'Azienda Sanitaria Provinciale di Ragusa applica i contenuti dei Contratti nazionali dell'area del Comparto relativamente ai compensi di cui alla produttività collettiva ed individuale, attraverso l'adozione di una metodologia uniforme per tutto il contesto produttivo, così com'è articolato nelle diverse strutture aziendali. L'accordo in questione, fermo restando il più complesso *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* adottato in conformità alle vigenti linee guida di riferimento, disciplina i criteri per la distribuzione degli incentivi secondo i principi connessi al merito ed al risultato introdotti dalla riforma del lavoro pubblico (D.Lgs n. 150/2009 e ss.mm.ii.), in linea con la logica del c.d. *albero delle performance* (livello strategico, organizzativo ed individuale) ed in forma coerente ai contenuti del vigente CCNL.
- 1.2 Si puntualizza, inoltre, che il presente protocollo determina esclusivamente le modalità di distribuzione della retribuzione di risultato in considerazione delle performance organizzative ed individuali verificate al termine del periodo di riferimento, rinviando invece a distinta e specifica regolamentazione aziendale per quanto riguarda l'applicazione degli istituti contrattuali connessi alle dinamiche di carriera dei singoli dipendenti, con particolare riferimento al sistema di valutazione del personale ai fini della conferma degli incarichi di posizione e di funzione e delle dinamiche di carriera nell'ambito delle aree professionali individuate dalla normativa nazionale.
- 1.3 L'Azienda si impegna a fornire tempestivamente alle OOSS apposita informativa che comprende gli obiettivi di budget di ogni singolo CDR.
- 1.4 L'Azienda si impegna a informare tempestivamente le OOSS sull'istituzione dell'OIV ed eventuali dimissioni dei componenti.
- 1.5 L'Azienda si impegna ad elaborare la retribuzione di risultato perentoriamente entro il mese di Agosto dell'anno successivo a quello di riferimento, fatto salva eventuali cause non dipendenti dalla volontà dell'Azienda.

2. Criteri generali del sistema di incentivazione delle performance

- 2.1 Con l'attuazione della metodologia descritta nel presente Protocollo, l'ASP intende valorizzare gli apporti dei singoli dipendenti attraverso un percorso che conduca gli stessi alla conferma o miglioramento dei propri livelli di performance, contribuendo così alla propria qualificazione professionale all'interno dell'organizzazione.

A tal fine l'Azienda attua una gestione degli apporti individuali attenendosi ai seguenti principi:

- gli ambiti di performance individuale riferiti allo specifico Dipendente devono risultare coerenti rispetto ai contenuti di performance organizzativa della struttura cui lo Stesso afferisce;
- devono essere individuati ambiti di performance rilevanti in termini di contenuti e di opportuna numerosità, affinché gli stessi non perdano di significato e non facciano perdere di vista i fattori strategici per il raggiungimento degli obiettivi prefissati all'interno dell'organizzazione;
- i livelli di performance individuale attesa devono essere individuati con opportuna trasparenza e tempestività nelle fasi iniziali dell'esercizio di riferimento;
- gli ambiti ed i livelli di performance attesi devono essere codificati sulla base delle competenze professionali manifestate e potenziali dell'individuo, nel rispetto del principio a tendere di miglioramento della qualità, ma al tempo stesso raggiungibile e su cui il dipendente potrà quindi essere ragionevolmente responsabilizzato.

- 2.2 L'erogazione della retribuzione di risultato viene strettamente correlata al modello di gestione budgetaria adottato dall'ASP ed in quest'ottica rappresenta una leva gestionale per incentivare il personale al raggiungimento in via coordinata delle complessive finalità strategiche.

In considerazione dei livelli di responsabilità individuabili nell'organizzazione e secondo le procedure previste dalla vigente gestione del sistema di budgeting operativo, i Direttori ed i Responsabili di Centro di Responsabilità titolare di budget (CdR) negoziano annualmente gli obiettivi di struttura ed il personale afferente a ciascun CdR viene informato e coinvolto circa i contenuti della suddetta programmazione, secondo una logica di responsabilità condivisa ed in relazione alla specifica qualifica e livello professionale.

- 2.3 L'Amministrazione assume la responsabilità di verificare il diritto alla distribuzione dell'incentivo in base al grado di raggiungimento degli obiettivi, verificato attraverso il sistematico impiego di specifici indicatori di risultato. La metodologia disciplinata dal presente accordo, quindi, in prima battuta collega il calcolo del premio spettante ad ogni struttura alla **PERFORMANCE ORGANIZZATIVA** conseguita dal relativo CdR, secondo una logica che considera l'attività di ogni singolo CdR come il risultato dell'apporto congiunto di tutte le professionalità allo stesso afferenti; successivamente tale premio viene



suddiviso all'interno dell'equipe in considerazione delle **PERFORMANCE INDIVIDUALI** che hanno contribuito al conseguimento dei suddetti risultati organizzativi, oltre che degli altri parametri di cui ai successivi paragrafi.

3. Consistenza delle risorse economiche destinate all'incentivazione delle performance

3.1 La **determinazione delle risorse economiche di area contrattuale** annualmente destinabili all'incentivazione del personale del Comparto viene effettuata, nelle modalità previste dalla vigente normativa di riferimento, dai competenti uffici dell'Area amministrativa. Qualora a fine esercizio risultino eventuali somme residue degli altri fondi della medesima area contrattuale, le risorse destinabili all'incentivazione dell'anno di riferimento possono essere accresciute di tali residui, sempre nel rispetto delle norme contrattuali e delle intese vigenti.

4. I parametri di calcolo dell'incentivo

4.1 L'incentivo individuale viene correlato ad un'analisi multidimensionale di diversi aspetti che caratterizzano in forma oggettivabile la prestazione del singolo dipendente: la performance organizzativa della struttura di afferenza ed il livello di complessità della relativa programmazione operativa, il livello di responsabilità e coinvolgimento individuale nel conseguimento dei medesimi risultati organizzativi, la qualità del contributo individuale e la quantità di servizio prestato nell'esercizio di riferimento.

L'incentivo viene quindi calcolato sulla base dei seguenti parametri, matematicamente gestiti come fattori fra sé moltiplicativi ed illustrati in opportuna sequenza logica e livello di dettaglio nei paragrafi che seguono:

- A. la **performance organizzativa** del CdR di afferenza;
- B. la **valenza** che caratterizza i diversi ambiti dell'organizzazione (CdR);
- C. il **livello di responsabilità individuale**;
- D. la **performance individuale** effettivamente apportata da ciascun dipendente;
- E. la **quantità di servizio** individualmente prestata.

4.2 In base ad alcuni parametri di cui sopra verrà dapprima calcolata la quota parte del fondo incentivante di area contrattuale cui in via potenziale accede ciascun CdR (in riferimento alla specifica area contrattuale) ovvero la valenza (B) e il livello di responsabilità individuale (C), tenendo conto della percentuale di afferenza del dipendente ad uno specifico CdR nel periodo di riferimento.

Tale quota di accesso di CdR viene gestita dinamicamente nel corso di ciascun esercizio, tenuto conto delle eventuali variazioni in corso d'anno riferibili alla tipologia d'incarico/area ed all'afferenza di ciascun dipendente alle diverse strutture aziendali.

4.3 Si ritiene opportuno specificare che, in merito ai calcoli degli incentivi individuali, tale quota incentivante di CdR, distribuibile in via commisurata agli obiettivi organizzativi effettivamente conseguiti dallo stesso, non è interessata da alcuna forma di interrelazione con le quote incentivanti destinabili alle altre strutture aziendali.

4.4 Al termine di ciascun ciclo annuale di gestione delle performance, integrando anche le informazioni sulle performance organizzative verificate (A), sugli apporti individuali rilevati (D) e sulla quantità di servizio effettiva (E), si procede al calcolo del premio spettante a ciascun dipendente.

Segue opportuno approfondimento sui singoli parametri di calcolo.

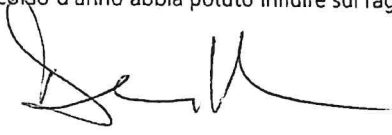
5. Performance organizzativa conseguita a livello di CdR

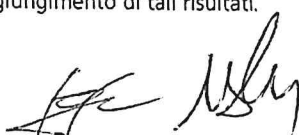
(rif. paragrafo 4 _ punto A)

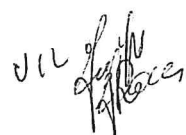
5.1 Come già introdotto, l'ASP di Ragusa è tenuta per Legge ad erogare trattamenti economici accessori che corrispondano alle prestazioni effettivamente rese, quindi previa verifica dei risultati annuali conseguiti; in base a ciò, i compensi di produttività destinati al personale di ciascuna struttura saranno direttamente commisurati alle performance organizzative annualmente verificate attraverso il sistema aziendale di budgeting operativo.

L'OIV, sulla base dei flussi informativi aziendali e con il supporto delle funzioni integrate di struttura tecnica permanente, propone alla Direzione strategica le performance conseguite dai singoli CdR, tenendo fra l'altro in considerazione ogni elemento che in corso d'anno abbia potuto influire sul raggiungimento di tali risultati.

Maurizio
Tab. Myh





Ull




Sulla base delle performance di struttura, il relativo personale accederà proporzionalmente alla quota di incentivazione determinabile in via teorica ad inizio anno.

- 5.2 Limitatamente alle finalità di cui al presente accordo, si conviene che saranno ritenuti trascurabili periodi di afferenza ad uno specifico CdR inferiori a **40 giorni**, caso in cui il dipendente in questione sarà fatto confluire nel CdR di prevalente o definitiva assegnazione per il relativo periodo di riferimento.
- 5.3 Gli **eventuali residui** delle risorse incentivanti **derivanti dal mancato raggiungimento della performance organizzativa di struttura** - non destinabili all'erogazione della retribuzione di risultato nell'esercizio di riferimento per i dettati normativi sopra richiamati - confluiranno nelle risorse incentivanti disponibili per l'esercizio successivo in riferimento alla relativa area contrattuale, ovviamente senza alcuna sorta di storicizzazione delle stesse.
- 5.4 In caso di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa derivante da cause non imputabili alla direzione della struttura gli obiettivi saranno sterilizzati.

6. **Punteggio di Valenza di ciascun CdR**

(rif. paragrafo 4 _ punto B)

- 6.1 Nell'ambito del processo annuale di programmazione degli obiettivi di ciascuna struttura aziendale, tenendo conto dei relativi livelli di strategicità, del contesto operativo in cui i singoli CdR operano, dell'onerosità e complessità dei risultati programmati, oltre che delle risorse effettivamente disponibili, l'accesso delle diverse strutture al fondo incentivante di area contrattuale, quindi dei dipendenti che alle stesse afferiscono, tiene anche in considerazione di un "**punteggio differenziale di valenza**".
- 6.2 Tale punteggio è individuato dalla Direzione strategica in fase di programmazione degli obiettivi annuali di budget in base agli elementi contestuali sopra richiamati ed è definito all'interno di un margine di variabilità compreso tra 1.00 e 1.50, prevedendo che l'eventuale individuazione di un punteggio di valenza diverso dal **valore standard pari a 1.00** debba essere necessariamente sostenuta da evidenti ed oggettivabili motivazioni, oltre ad essere portato a preventiva conoscenza delle relative Rappresentanze sindacali.

7. **Livello di responsabilità individuale**

(rif. paragrafo 4 _ punto C)

- 7.1 In considerazione del profilo organizzativo dei singoli dipendenti, quindi dello specifico livello di responsabilità correlato al conseguimento degli obiettivi di struttura, ai fini del calcolo dell'incentivo si prevede un **parametro individuale di accesso** secondo quanto indicato nella seguente tabella:

Incarico/Area	Parametro di accesso individuale
e) Incarichi di Posizione	2.0 2.1
FC Incarichi di Funzione Organizzativa	2.0
FP Incarichi di Funzione Professionale	1.9
d) Professionisti della Salute e Funzionari	1.8
c) Assistenti	1.5
b) Operatori	1.3
a) Personale di Supporto	1.0 1.1

- 7.2 **Parametro individuale aggiuntivo di accesso all'incentivazione**, correlato ad eventuali ed onerosi apporti richiesti dall'organizzazione a specifici dipendenti, ai fini del conseguimento di rilevanti finalità aziendali, quali:

- partecipazione a progetti/ attività trasversali;
- referenti di ambiti funzionali/di coordinamento professionale.

Il parametro in questione integra quello di cui al punto 7.1 (*Parametro individuale di accesso all'incentivo*) e può assumere un punteggio massimo pari a 1.00.

L'individuazione del presente parametro ricade sotto la responsabilità della Direzione aziendale e deve essere necessariamente sostenuta da evidenti ed oggettivabili motivazioni, prevedendo opportuna informativa nei confronti delle Rappresentanze sindacali.

- 7.3 **Responsabilità differenziale**, in considerazione del livello di responsabilità a fronte di un parziale conseguimento degli obiettivi annuali di struttura.

Mary or
T. M. M.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

Nell'intento di ponderare ai fini incentivanti il grado di responsabilità individuale in relazione al raggiungimento degli obiettivi di budget, si prevede che il risultato relativo alla performance organizzativa della struttura cui ciascun dipendente afferisce vada ad incidere in modo differenziato nel calcolo dell'incentivazione individuale, secondo la parametrizzazione riportata nella seguente tabella:

Incarico/Area	Livello di responsabilità differenziale
Incarichi di Posizione	80 %
Incarichi di Funzione Organizzativa	70 %
Incarichi di Funzione Professionale	60 %
Professionisti della Salute e Funzionari	60 % - 55%
Assistenti	
Operatori	50 % → 45%
Personale di Supporto	

Di seguito si riporta un esempio relativo all'applicazione della responsabilità differenziale, nel quale, ipotizzando un raggiungimento degli obiettivi annuali di budget pari all'80%, si evidenzia come i diversi incarichi/aree ai fini incentivanti risultino differenzialmente responsabili del 20% di obiettivi non conseguiti dalla struttura di afferenza.

Incarico/Area	Liv. di responsabilità	<u>Esempio</u> performance UO	Responsabilità differenziata rispetto di al pieno raggiungimento degli obiettivi (100%)	Performance considerata ai fini dell'incentivo
Incarichi di Posizione	80%	80% (20% performance non conseguita)	100% - (80% di 20%) →	84 %
Incarichi di Funz. Organizzativa	75%		100% - (70% di 20%) →	86 %
Incarichi di Funz. Professionale	60%		100% - (60% di 20%) →	88 %
Prof. della Salute e Funzionari	60% - 55%		100% - (60% di 20%) →	88 % 89%
Assistenti				
Operatori	50% - 45%		100% - (50% di 20%) →	90 % 91%

8. Valorizzazione delle performance individuali

(rif. paragrafo 4 _ punto D)

- 8.1 Definite quindi le modalità di accesso al fondo incentivante da parte del personale afferente ai singoli CdR, in relazione a ciascuna struttura aziendale è necessario programmare, monitorare e rilevare al termine di ogni esercizio la performance individuale dei singoli dipendenti, secondo la metodologia di seguito indicata.
- 8.2 La performance individuale di ciascun dipendente viene programmata, monitorata e verificata dal Direttore o Responsabile della struttura di afferenza, su proposta della figura di coordinamento del Comparto, secondo il modello organizzativo adottato dall'ASP di Ragusa.
- 8.3 Per garantire un partecipato e trasparente percorso di valorizzazione degli apporti individuali, a livello di ciascuna struttura/ambito organizzativo si prevede che il relativo valorizzatore sia responsabile dell'illustrazione dei contenuti oggetto di analisi (criteri e livelli di valorizzazione) all'inizio del periodo di riferimento, procedendo all'individuazione degli apporti individuali programmati da parte di ciascun collaboratore (VALORIZZAZIONE PREVENTIVA); al termine dell'esercizio di riferimento il valorizzatore procederà quindi a rilevare l'apporto annuale effettivamente prestato dai singoli dipendenti (VALORIZZAZIONE FINALE).
- 8.4 Nell'individuazione dei contenuti della scheda di valorizzazione individuale, considerato che a livello aziendale le singole strutture/aree si caratterizzano per differenti tipologie di attività, quindi per specifici contesti operativi, obiettivi e modalità per il raggiungimento degli stessi, **all'inizio di ogni esercizio ciascun valorizzatore è tenuto ad individuare e presentare ai rispettivi collaboratori gli specifici ambiti di apporto individuale** che saranno utilizzati ai fini incentivanti nell'anno di riferimento ed in relazione ai gruppi omogenei identificabili nel contesto della struttura/area. Tale attività dovrà essere avviata entro 30 giorni dalla chiusura della negoziazione di budget

A tal fine devono essere individuati **almeno 5 criteri di valorizzazione**, la cui definizione, che negli anni successivi a quello di prima applicazione potrà avvenire anche confermando o aggiornando quelli già adottati nell'esercizio precedente, dovrà logicamente risultare funzionale al conseguimento degli obiettivi della specifica struttura/area.

- 8.5 Tenuto conto del complessivo sistema di *performance management* adottato dalla ASP di Ragusa e, nell'ambito dello stesso, dei c.d. **progetti di miglioramento della performance** che ciascun titolare di struttura è chiamato annualmente ad elaborare indicando anche il personale direttamente coinvolto, nell'individuazione dei criteri delle schede individuali di cui al presente

omissis kp
TB Mjz

Se Nj

EF Mjz v. Mjz 5

accordo si prevede che, in riferimento al personale interessato, debba essere individuato almeno un criterio di performance esplicitamente correlato ai suddetti *progetti di miglioramento*.

- 8.6 In ogni caso, ai fini di una programmazione e controllo degli apporti individuali che, seppur in forma contestualizzata rispetto alle peculiarità di ciascuna struttura, garantisca una debita uniformità applicativa a livello aziendale, ciascun valorizzatore individua gli specifici criteri e livelli orientandosi ai seguenti **ambiti di valorizzazione di area omogenea**:

Incarichi di Posizione o di Funzione

- Livello di coinvolgimento organizzativo in ambito aziendale
- Puntualità nelle azioni di programmazione, controllo e rendicontazione
- Efficacia ed efficienza nella gestione delle risorse
- Gestione dei fabbisogni e dei percorsi di aggiornamento professionale
- Contributo personale a progetti trasversali, miglioramenti organizzativi, percorsi di qualità

Personale afferente alla *line* SANITARIA

- Efficacia ed efficienza delle prestazioni di propria competenza
- Autonomia, interscambiabilità operativa e flessibilità a fronte di esigenze di servizio
- Aggiornamento professionale (attivo-passivo)
- Coinvolgimento nell'organizzazione dei percorsi sanitari
- Contributo personale ai processi aziendali ed al conseguimento di specifiche finalità

Area TEC-AMM-STAFF

- Autonomia ed interscambiabilità operativa
- Complessità degli ambiti gestionali di diretto coinvolgimento
- Aggiornamento professionale (attivo-passivo) e normativo
- Disponibilità in relazione alle esigenze del servizio
- Puntualità nella gestione delle funzioni/scadenze/processi di propria competenza.

- 8.7 In riferimento a ciascuno dei criteri di valorizzazione, si prevedono **5 livelli di apporto crescente alla produttività dell'equipe**, in relazione a ciascuno dei quali, sempre ad inizio anno, il valorizzatore dovrà esplicitare il relativo significato, tenendo presente che il livello 1 rappresenta il minimo contributo accettabile ed il livello 5 l'impegno massimo programmabile da parte dei rispettivi collaboratori.

- 8.8 **I criteri ed i livelli di valorizzazione degli apporti individuali dovranno necessariamente risultare trasparenti ed oggettivi**, potendosi riferire ad ambiti e standard quantitativi, qualitativi, temporali, organizzativi, di processo, ecc.

- 8.9 Tenendo quindi conto delle peculiarità delle diverse strutture/aree aziendali e ribadendo che ciascuna di queste debba procedere in forma contestualizzata all'individuazione di criteri e livelli di valorizzazione idonei ad apprezzare gli specifici apporti individuali, di seguito si riporta lo schema tipico della scheda di valorizzazione, in cui, **a titolo meramente esemplificativo**, sono indicati dei possibili criteri con esplicitazione dei relativi livelli di apporto individuale.

Esplicitazione dei livelli di apporto individuale crescente (ESEMPIO area Sanitaria)

Ambito di valorizzazione di area omogenea	Individuazione contestualizzata dei criteri di valorizzazione (ESEMPIO)	Livello 1 (1 punto)	Livello 2 (2 punti)	Livello 3 (3 punti)	Livello 4 (4 punti)	Livello 5 (5 punti)
<i>Efficacia ed efficienza delle prestazioni di propria competenza</i>	▶ Livello di produzione: n. prestazioni [...] /mese	<10	10-20	21-40	41-60	>60
<i>Autonomia, interscambiabilità operativa e flessibilità</i>	▶ Grado di operatività in autonomia: n. procedure gestite in via autonoma	1-2	3	4	5	Tutte le procedure attive nel CdR
<i>Aggiornamento professionale (attivo-passivo)</i>	▶ Formazione finalizzata alle esigenze del servizio; n. ore di formazione attiva nei confronti dei colleghi	0 (discente)	<3 ore	3-5 ore	6-10 ore	> 10 ore
<i>Coinvolgimento nell'organizz. dei percorsi sanitari</i>	▶ Disponibilità al coinvolgimento nelle dinamiche organizzative dell'Azienda: ambito di coinvolgimento	equipe	UO	Dip.to /Area	AO	Tavoli Regionali
<i>Contributo personale ai processi aziendali ed al conseguimento di specifiche finalità</i>	▶ Contributo allo sviluppo del progetto ... : % partecipazione ai relativi tavoli tecnici e riunioni	<30%	30-50%	50-70%	>70%	coordinatore / referente

- 8.10 Considerato che la quantità del servizio prestato da ciascun dipendente (tempi determinati, part-time, assenze, ecc.) costituisce già elemento di calcolo degli incentivi da parte dell'Amministrazione secondo le modalità indicate al successivo paragrafo 9, ai fini dell'individuazione dei contenuti della scheda di valorizzazione non è metodologicamente corretto

Amisug vp
Telo M...

[Signature]

[Signature]

[Signature]

[Signature]

individuare criteri direttamente e/o esclusivamente riferiti alla quantità di servizio, evitando così di generare alcuna forma di discriminazione nell'incentivazione dei dipendenti che usufruiscono di assenze legittimamente tutelate dalla vigente normativa.

- 8.11 I contenuti della scheda di valorizzazione così individuati devono essere puntualmente portati a conoscenza dei rispettivi collaboratori, procedendo alla verbalizzazione della relativa informativa con sottoscrizione del personale coinvolto o con altra forma di evidenza in via informatica. Qualora si verificassero situazioni di ritardo nella condivisione degli obiettivi e degli apporti individuali da parte dei diretti responsabili. Si precisa che tale comportamento potrà essere oggetto di valutazione anche ai fini della conferma dell'incarico dirigenziale/posizione/coordinamento.
- 8.12 Nel corso dell'anno, o comunque del periodo di afferenza del dipendente ad una specifica struttura, il relativo valorizzatore dovrà favorire opportuni momenti di confronto con i propri collaboratori per monitorare i livelli di progressivo conseguimento o eventuali criticità in merito agli apporti individuali originariamente programmati.
- 8.13 Il valorizzatore al termine dell'esercizio dovrà motivare ai singoli componenti dell'équipe le ragioni della valorizzazione individuale, in relazione ai cui esiti finali ciascun dipendente, se motivatamente in disaccordo, può presentare ricorso per via gerarchica secondo le modalità indicate al successivo paragrafo 8.98.
- 8.14 In considerazione degli apporti individuali rilevati a fine anno, i competenti Uffici amministrativi procederanno al calcolo dei relativi punteggi di valorizzazione, che concorreranno, insieme agli altri parametri, alla determinazione degli incentivi spettanti.
- 8.15 Ove a seguito di dinamiche organizzative il personale afferisca a più CdR per periodi inferiori all'anno, comunque superiori alla soglia di significatività minima richiamata al paragrafo 5.2, oppure nel caso il personale afferisca nel medesimo esercizio in forma percentualizzata a differenti strutture aziendali, ciascun Valorizzatore coinvolto è tenuto alla gestione, anche in via infrannuale, delle fasi sin qui previste (informativa nei confronti del valorizzato, gestione della scheda preventiva e finale).
- 8.16 Tenuto conto delle forme di "lavoro agile" che possono interessare le modalità organizzative di determinate strutture e, nell'ambito di queste, di specifiche professionalità, la metodologia e gli strumenti di valorizzazione individuale delineati nel presente paragrafo ben si adattano anche alla programmazione e controllo di tali forme di erogazione degli apporti individuali. Richiamato, infatti, che il presente sistema di gestione delle performance deve necessariamente conformarsi alle logiche di budgeting, quindi programmando, monitorando e rilevando non tanto le attitudini ed i comportamenti individuali fini a sé stessi, bensì i risultati derivanti dall'attuazione finalizzata e coordinata dei medesimi per il conseguimento delle performance organizzative, la scheda di valorizzazione sopra descritta potrà essere orientata anche alla gestione delle modalità di lavoro agile in due distinte prospettive: da un lato, ove necessario, potranno essere valorizzati gli apporti professionali che favoriscono la medesima attivazione ed organizzazione del lavoro in modalità agile (es: contributo alla regolamentazione e monitoraggio del lavoro agile, rendicontazione delle attività individuali, copertura attivazione VPN, ecc.), dall'altro potranno essere programmati e rilevati i livelli di attività dei dipendenti che erogano le loro prestazioni in modalità agile, al pari di qualsiasi altra prestazione erogata in modalità "classica" (n. prestazioni, % di adempimenti eseguiti rispetto ai programmati, tempi di erogazione, coinvolgimento in specifiche attività, aggiornamento professionale, ecc.). Ove opportuno, inoltre, lo specifico valorizzatore potrà anche sfruttare la logica dei c.d. "gruppi omogenei" per definire modelli di scheda che meglio si adattano alla valorizzazione di prestazioni erogate in modalità agile.
- 8.17 Il **punteggio individuale di valorizzazione** (parametro che concorre alla determinazione della quota di incentivo spettante ai singoli dipendenti nel contesto di una specifica UO e che quindi non influisce sulla distribuzione del fondo fra strutture diverse) è calcolato rapportando la sommatoria dei livelli di apporto individuale all'**intervallo di variabilità 0.5 - 1.5**.

Posta quindi la relazione tra il valore massimo del range (1.5) con il livello 5 della scala ed il valore minimo del range (0.5) con il livello 1, secondo un calcolo proporzionale che tiene conto della numerosità dei criteri utilizzati nella scheda, le funzioni amministrative risalgono al *punteggio di valorizzazione* di ciascun dipendente attraverso la seguente formula:

$$FL \min + \frac{((Punti \text{ Ott} - Punti \text{ min}) * (FL \text{ max} - FL \text{ min}))}{(Punti \text{ max} - Punti \text{ min})}$$

dove: FL min = flessibilità minima conseguibile (0,50)
FL max = flessibilità massima conseguibile (1,50)
Punti Ott = somma dei punteggi conseguiti nei diversi criteri di valorizzazione
Punti Min = minimo punteggio conseguibile (1x n. criteri utilizzati)
Punti Max = massimo punteggio conseguibile (5 x n. criteri utilizzati)

- 8.18 È inoltre opportuno ricordare come la trasparenza delle procedure di cui sopra, compresa l'illustrazione degli obiettivi di budget riferiti alla propria struttura, nonché la gestione delle schede di valorizzazione individuale di propria competenza nei



tempi e nelle forme previste, rappresentano responsabilità gestionali di ciascun Valorizzatore; a tal proposito si precisa che ciascun Valorizzatore non avrà diritto alla percezione di alcun incentivo fino al completamento della gestione del processo di valorizzazione annuale di propria competenza, che si completa con la validazione della relazione della performance da parte dell'OIV. Inoltre, in caso di inadempienza oltre i 15 giorni anche a seguito di formale sollecito da parte dell'Amministrazione, ciò rappresenterà nota di rilievo negativa segnalata all'OIV ai fini della valutazione annuale delle capacità gestionali dell'interessato (rif. Sistema di valutazione permanente per la conferma degli incarichi).

8.19 **A fronte di eventuali motivi di non condivisione** da parte del Soggetto valorizzato circa gli apporti individuali rilevati nella scheda di valorizzazione di fine esercizio, casistica questa che, tenuto conto del processo di valorizzazione anche in via preventiva, nonché della prevista oggettività dei contenuti della scheda, dovrebbe normalmente riguardare solo aspetti procedurali e/o metodologici, il dipendente interessato, entro 15 giorni dalla presa visione della propria scheda, qualora non ne condivida la valutazione firmerà la scheda con riserva per eventuale contestazione.

8.20 **L'istanza di richiesta di revisione dovrà essere inoltrata** al relativo Valorizzatore, il quale, nel caso ritenga congruo accogliere le motivazioni del Ricorrente, procede direttamente all'aggiornamento della scheda individuale ed alla conseguente gestione della stessa nelle modalità previste dal presente Protocollo.

Nel caso di mancata risoluzione delle motivazioni alla base della suddetta istanza, entro 30 giorni, il valorizzato avrà facoltà di ricorrere ad apposita Commissione composta dal Direttore Amministrativo o Sanitario o loro delegati, in base all'afferenza organizzativa del valorizzato, dal Direttore di Dipartimento o Area di afferenza e da un titolare di struttura complessa del medesimo Dipartimento o Area. Ove uno dei soggetti in questione coincida con la figura del valorizzatore o del valorizzato, lo stesso sarà sostituito da altro direttore del medesimo Dipartimento o Area, per la revisione della valutazione.

A fronte della segnalazione pervenuta, la Commissione, entro trenta giorni è tenuta a valutare ogni necessaria informazione in merito, quindi a decidere sull'accogliibilità del ricorso espresso dal valorizzato e, se ritenuto opportuno, richiedere un confronto con il valorizzato e/o il valorizzatore per gli opportuni approfondimenti.

Non saranno oggetto di riesame le valutazioni nelle quali il dipendente abbia raggiunto il 90% del punteggio massimo.

9. Distribuzione degli incentivi in considerazione della quantità di servizio

(rif. paragrafo 4 _ punto E)

9.1 Si concorda che nell'ambito di un determinato CdR gli incentivi individuali siano attribuiti anche in considerazione dell'effettiva presenza in servizio di ogni dipendente, secondo una logica di redistribuzione delle quote incentivanti tra i colleghi afferenti alla medesima struttura (per area contrattuale omogenea) in proporzione alla numerosità delle assenze rilevate.

9.2 Ai fini della determinazione del presente parametro non concorrono le seguenti tipologie di assenze:

- congedi ordinari;
- riposi compensativi;
- formazione obbligatoria o autorizzata nell'interesse dell'Azienda;
- una franchigia di 15 giorni di malattia nell'anno

9.3 Il **personale a tempo determinato o in regime di part-time** accede all'incentivo in forma commisurata alla quantità di servizio contrattualizzata.

9.4 In ogni caso si individua un **valore soglia pari a 30 giorni lavorativi di servizio nell'anno**, al di sotto del quale il dipendente non ha accesso all'incentivazione di cui al presente accordo.

* Il valorizzato ha facoltà di farsi assistere da un legale o dal medesimo

Amministratore VP
1/6

Prof. Cassan