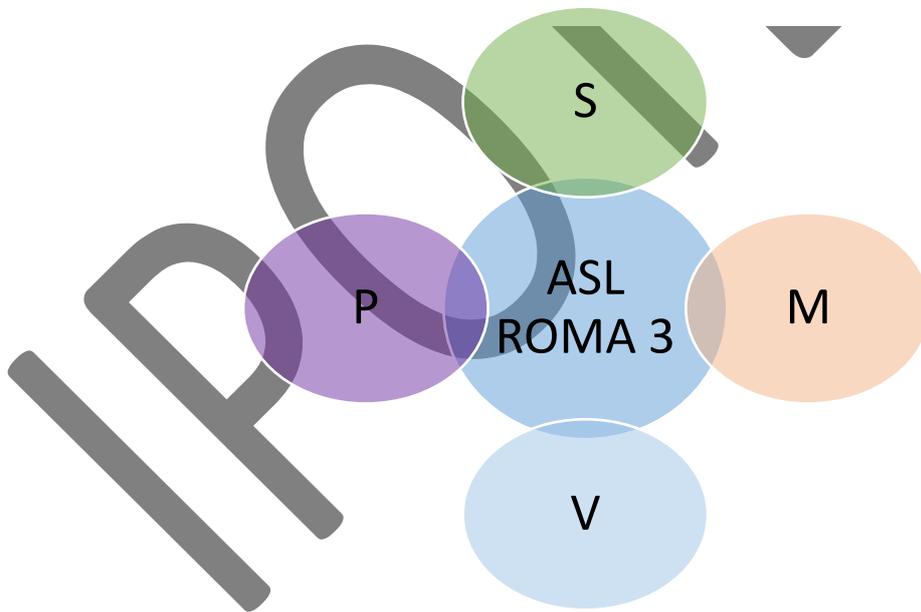


REGOLAMENTO PER:
SISTEMA DI MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE E DEI RISULTATI



AZIENDA SANITARIA LOCALE
ROMA 3

Sommario

PREMESSA E CONTESTO DI RIFERIMENTO	2
Finalità del sistema, Riferimenti normativi e definizioni	2
Contesto di riferimento e organizzazione	3
PARTE COMUNE	5
ART. 1 - Il Sistema di Misurazione Valutazione Performance – Ambito e soggetti	5
L'Organismo Indipendente di Valutazione	5
La Struttura Tecnica Permanente (STP).....	6
ART. 2 - Il ciclo della performance	6
ART. 3 - Misurazione e valutazione della performance Organizzativa	8
ART. 4 - Metodologia per la misurazione della performance organizzativa	10
ART. 5 - Monitoraggio e verifica della performance organizzativa	10
ART. 6 - La metodologia per la valorizzazione degli apporti individuali	11
ART. 7 - Procedura di conciliazione	13
ART. 8 - Relazione sulla performance e sui risultati	14
ART. 9 - Il Sistema Premiante	14
ART. 10 - Fondi di Risultato e Punteggio differenziale di valenza	14
ART. 11 - Modalità di erogazione della retribuzione di risultato: I Principi	15
ART. 12 - Distribuzione degli incentivi in funzione dei giorni di assenza, orario di lavoro e sanzioni disciplinari	15
ART. 13 - Residui annuali fondo incentivante	16
PARTE SPECIALE I - Dirigenza Area Sanità e Area Funzioni Locali	16
ART. 1 - Definizione del parametro individuale di accesso al fondo	16
ART. 2 - Computo delle quote incentivanti	17
ART. 3 - Valorizzazione della performance individuale	18
ART. 4 - Distribuzione degli incentivi in funzione del grado di responsabilità	20
PARTE SPECIALE II - Comparto	21
ART. 1 - Definizione del parametro individuale di accesso al fondo	21
ART. 2 - Computo delle quote incentivanti	21
ART. 3 - Valorizzazione della performance individuale	23
ART. 4 - Distribuzione degli incentivi in funzione del grado di responsabilità	25
NORME TRANSITORIE E FINALI	26

PREMESSA E CONTESTO DI RIFERIMENTO

Finalità del sistema, Riferimenti normativi e definizioni

Il presente regolamento disciplina le modalità di attuazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e dei Risultati, all'interno dell'Azienda ASL Roma 3, di seguito solo Azienda, con l'obiettivo di:

- garantire, con cadenza annuale, la Misurazione e Valutazione della performance e degli obiettivi strategici definiti in seno all'adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO);
- garantire la diffusione della cultura della Valutazione come strumento di responsabilizzazione e gestione manageriale delle funzioni erogate.

Il Sistema di misurazione e valutazione della prestazione e dei risultati, introdotto dal D. lgs. 150/2009 e novellato dal D. lgs 74/2017, costituisce l'insieme completo, coerente ed esaustivo, di tutte le metodologie, modalità ed azioni che hanno ad oggetto la misurazione e la valutazione della performance, poste in relazione con i soggetti e/o le strutture coinvolte nel processo produttivo e la cui attuazione consente all'Azienda di misurare e valutare in modo sistemico i risultati ottenuti.

La performance misura il contributo che ciascuna struttura o singolo dipendente dell'Azienda apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi programmati, quindi alla soddisfazione dei fabbisogni per i quali l'organizzazione è costituita. Con l'attuazione di tale logica, l'Azienda intende misurare e rendere pubblica e trasparente l'efficacia organizzativa rispetto agli obiettivi istituzionali (accountability), favorendo il miglioramento continuo di ciascun dipendente, indirizzandolo verso la migliore performance possibile e sostenerlo durante tale percorso.

La valutazione dei risultati, oltre ad essere una necessità aziendale è un'opportunità di crescita e sviluppo dell'organizzazione e del patrimonio professionale; è da considerarsi strumento di "conoscenza" il cui obiettivo è "rilevare le differenze esistenti", al fine di premiare le eccellenze e risolvere le criticità, sia a livello di struttura che a livello di singolo dipendente, promuovendo la crescita complessiva dell'intero sistema, anche attraverso la formazione mirata.

La performance è quindi riferita a 2 tipologie di valutazione:

- 1 - la **performance organizzativa**, che rappresenta il contributo che ciascuna struttura offre alla produttività aziendale;
- 2 - la **performance individuale**, ovvero il contributo del singolo operatore, che si concretizza attraverso la propria azione flessibile, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi programmati del Centro di Responsabilità (CdR) di assegnazione, opportunamente inserito nel processo di budget consolidato da anni nella ASL.

I CCNL offrono un'ulteriore opportunità di verifica e valutazione diretta a riconoscere e a valorizzare la qualità e l'impegno per il conseguimento dei risultati dell'organizzazione attraverso procedimenti valutativi relativi al personale titolare di incarichi sia gestionali che professionali.

Ulteriori riferimenti normativi per il sistema di misurazione e valutazione della performance sono individuabili nelle ultime "Linee Guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance" predisposte dal Dipartimento per la Funzione Pubblica (n. 2/2017, n. 5/2019, e Direttiva ministeriale del 28.11.2023).

Il Sistema di valutazione della performance, costituendo di fatto la capacità di programmare ed orientarsi nel conseguimento della propria mission, deve essere organizzato ed attuato in modo da perseguire il miglioramento della qualità dei servizi e delle prestazioni, avuto riguardo all'implementazione dei processi assistenziali in ottica di appropriatezza e di crescita permanente delle professionalità.

A tal fine, il Sistema prevede:

- la definizione del Piano della Performance, che si sostanzia in una programmazione triennale degli obiettivi strategici dell'amministrazione assorbito, alla luce del D.L. 80/2021, nel *Piano Integrato di attività e organizzazione* (PIAO), alla cui predisposizione tutte le Pubbliche Amministrazioni entro il 31 gennaio di ogni anno;
- l'attivazione del Ciclo di gestione della performance e dei risultati (processo di budget annuale), per orientare le risorse disponibili al conseguimento degli obiettivi secondo la "cascata" delle responsabilità attribuite ai dirigenti;
- l'individuazione di un adeguato Sistema di misura e valutazione della performance, correlato ad obiettivi sfidanti ed indicatori opportunamente prescelti per essere misurabili e quantificabili, dunque "valutabili" oggettivamente tramite l'OIV in termini di risultati verificati;
- l'analisi e la valorizzazione degli apporti individuali in relazione al contributo assicurato dai singoli per il conseguimento dei risultati dell'organizzazione in cui sono assegnati (CdR);

L'attuazione dell'impianto di cui ai punti precedenti risponde ai prescritti canoni e principi di trasparenza, pari opportunità, responsabilizzazione e sviluppo dei talenti e delle singole professionalità presenti in Azienda.

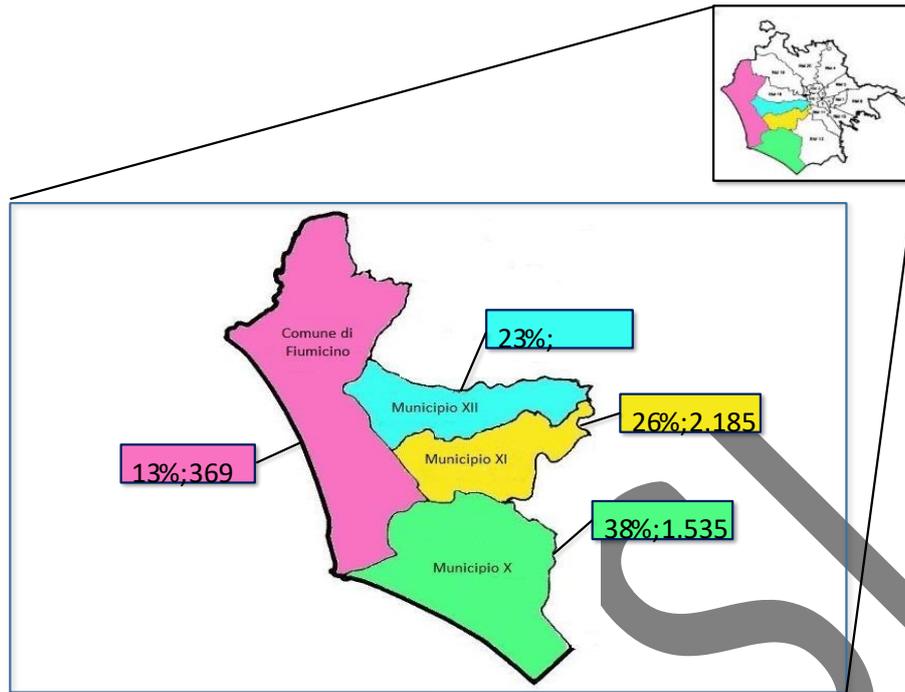
Sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e dei risultati, di seguito rappresentato con l'acronimo SMVP, l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) esprime il proprio parere vincolante, valutando la coerenza delle scelte operate dall'amministrazione con il quadro normativo vigente e lo specifico contesto interno (organizzativo) ed esterno (policy e stakeholder) dell'amministrazione di appartenenza, tenendo conto del contesto organizzativo e delle risorse disponibili.

Il presente regolamento si compone di una parte comune, in cui vengono delineati i principi applicabili a tutto il personale di questa Azienda, di una sezione specificamente dedicata alle procedure relative alla dirigenza dell'Area Sanità e Area Funzioni Locali ed infine di una sezione specificamente dedicata alle procedure relative al personale del comparto.

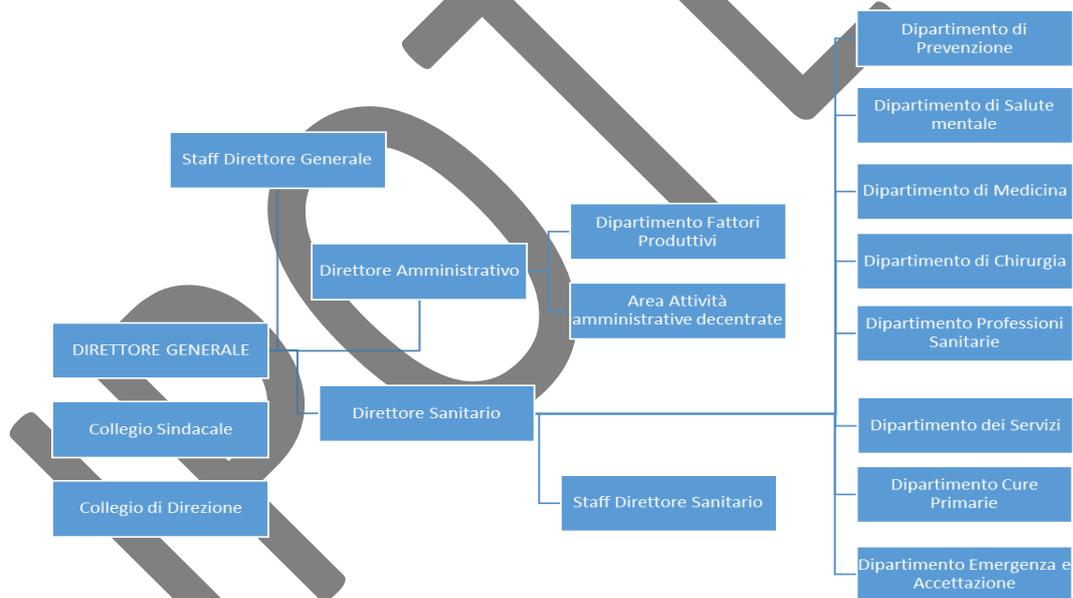
Contesto di riferimento e organizzazione

Il presente regolamento disciplina il SMVP con il quale annualmente l'Azienda accerta e valuta la *performance* delle proprie strutture e del personale dipendente.

Il contesto di riferimento è il seguente: l'Azienda ha un ambito territoriale di 517 kmq. che corrisponde ai Municipi X – XI – XII del Comune di Roma e al territorio del Comune di Fiumicino, nei quali opera tutto il personale dirigente e comparto. Ha un bacino d'utenza di 609.534 abitanti suddiviso in quattro Distretti, coincidenti con i citati Municipi del Comune di Roma e con il territorio del Comune di Fiumicino.



La Asl Roma 3 adotta il seguente modello organizzativo:



Per dipendenti aziendali che operano nell'amministrazione si intendono suddivisi nelle seguenti categorie e ad essi si applicano gli accordi decentrati di ciascuna categoria sottoscritti con le OO.SS. e attualmente vigenti:

- Dirigenza Area Sanità
- Dirigenza Area PTA
- Comparto

Tale modello organizzativo opera anche per gli specialisti ambulatoriali interni, veterinari ed altre professionalità sanitari (biologi, chimici, psicologi), così come previsto dall'Accordo Collettivo Nazionale del 04/04/2024;

Per Strutture organizzative si intendono:

- le strutture di I° livello – Dipartimenti – Aree – UOC – UOSD nonché UOS e strutture in Staff alla Direzione strategica
- le strutture di II° livello - UOS (Unità Operative Semplici)

Tenuto conto delle complesse e variegate finalità aziendali, sia presso il polo ospedaliero che sul territorio, l'Azienda prevede un sistema integrato e multidimensionale di programmazione e controllo, che si articola di fatto in sottosistemi aziendali, direttamente o indirettamente correlati alla gestione dei diversi ambiti di performance.

PARTE COMUNE

ART. 1 - Il Sistema di Misurazione Valutazione Performance – Ambito e soggetti

Il presente regolamento disciplina il SMVP con il quale annualmente l'Azienda accerta e valuta la *performance* delle proprie strutture e del personale dipendente, ivi assegnato, cui si applica l'istituto del "premio di produttività".

Il suo fine essenziale, perciò, è assicurare elevati standard qualitativi e produttivi conseguibili attraverso la massima *valorizzazione dei talenti individuali* in un "processo di budget", caratterizzato dalla negoziazione di obiettivi (a cascata) in un contesto di assoluta trasparenza, precise responsabilità ed il controllo sistematico delle risorse impiegate per il loro conseguimento.

Il SMVP adottato dall'Azienda si ispira ed osserva i principi ed i valori di trasparenza, equità, informazione e partecipazione, ovvero, come meglio specificato di seguito, vuole assicurare:

- ✓ trasparenza, garantendo la conoscenza degli obiettivi e dei parametri di valutazione;
- ✓ equità, identificando criteri di valutazione per le diverse strutture e soggetti valutati e la possibilità di chiedere l'accesso alla procedura di conciliazione;
- ✓ informazione e partecipazione, negoziando gli obiettivi con la partecipazione dei soggetti interessati;
- ✓ coerenza del sistema di valutazione con gli obiettivi strategici, i risultati di struttura e la valutazione individuale.

Le Strutture a supporto del processo del SMVP sono:

L'Organismo Indipendente di Valutazione

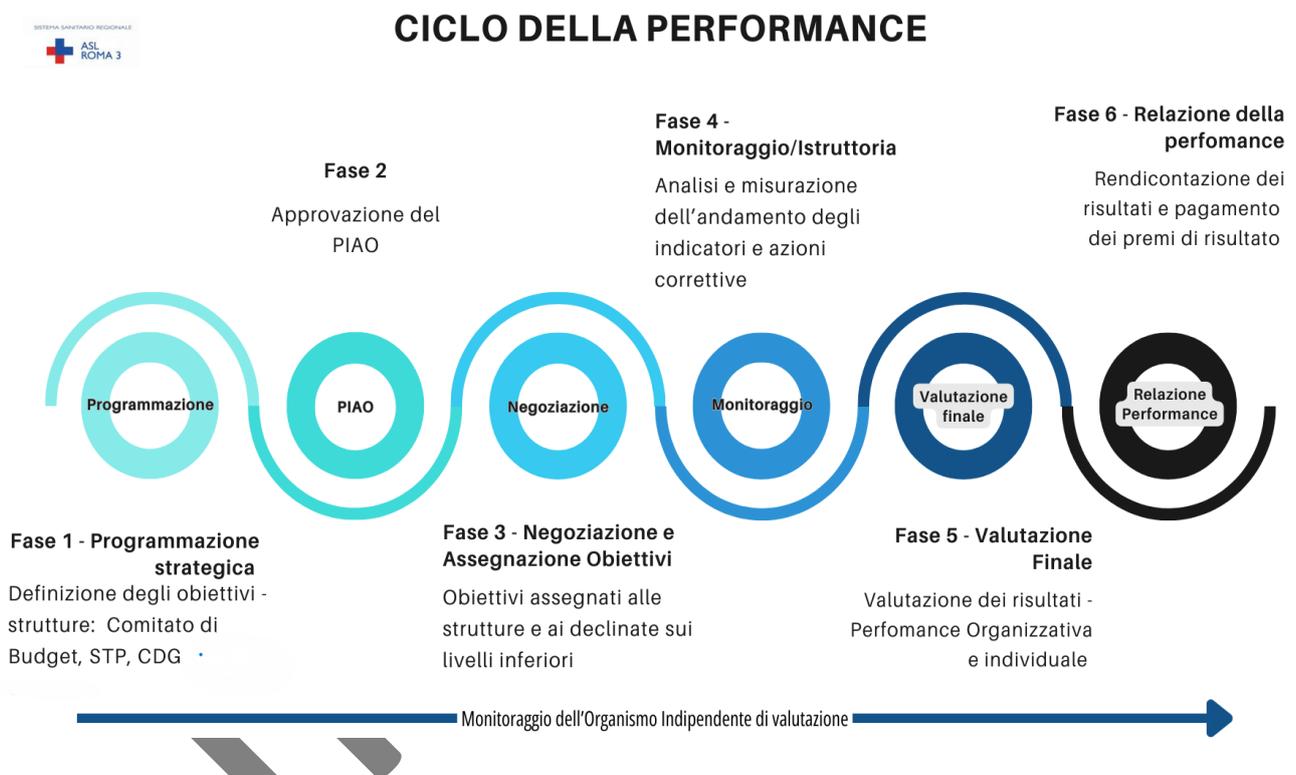
Il ruolo dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) in base a quanto previsto dal D.Lgs 150/09 e s.m.i. è chiamato a svolgere funzioni di monitoraggio e valutazione del sistema complessivo della performance. L'Organismo assolve un ruolo fondamentale nella gestione del SMVP, essendo individuato come il Soggetto terzo che concorre sia alla costruzione, previo parere, che al monitoraggio degli strumenti e delle attività funzionali alla gestione delle performance. L'Organismo, fra i compiti principali, ha quello di garantire la correttezza del processo di misura e valutazione dell'azione aziendale nel suo complesso, oltre a verificare e valutare i risultati conseguiti dai diversi livelli dell'organizzazione, ovvero di valutare che il Sistema Premiante sia applicato correttamente, nel rispetto delle regole declinate. A tal fine l'OIV redige una relazione ed esprime un parere di congruità.

La Struttura Tecnica Permanente (STP)

La Struttura Tecnica Permanente di cui ai commi 9 e 10 dell'art.14 del D.Lgs 150/09 e s.m.i., ha la funzione di supportare l'OIV nello svolgimento delle proprie attività specifiche, in quanto tale ed in considerazione delle specifiche indicazioni normative, la STP non rappresenta un'articolazione a sé stante, bensì un momento organizzativo in cui diverse professionalità convergono per fornire specifiche competenze a supporto dell'OIV per una puntuale gestione dei contenuti di programmazione, monitoraggio, verifica e rendicontazione dei diversi livelli di performance. Le funzioni integrate della STP vengono coordinate da una figura individuata dalla Direzione strategica nell'ambito del controllo di gestione.

ART. 2 - Il ciclo della performance

Il processo di misurazione della performance organizzativa e individuale si inserisce nel più ampio ciclo della performance e si articola nelle seguenti fasi:



Di seguito il dettaglio delle fasi rappresentante:

- ❖ **Programmazione strategica** coinvolge diverse strutture aziendali, il Comitato di budget, la Struttura Tecnica Permanente (STP), il Controllo di Gestione (CDG). Definisce gli obiettivi strategici, recepiti a livello nazionale, regionale e dalla direzione strategica.
- ❖ **Approvazione del PIAO:** il Piano Integrato di Attività e Organizzazione contenente l'Albero della Performance, la griglia degli obiettivi strategici e le regole di negoziazione (entro il 31 gennaio di ogni anno), coordinato dalla UOSD Affari Generali;
- ❖ **Negoziazione e assegnazione degli obiettivi:** questa fase si articola in sotto-fasi

- Negoziazione da parte del Direttore Generale nei confronti dei Negoziatori di 1° livello (Direttori di Dipartimento/Area, Direttori di UOC, Dirigenti di UOSD, dirigenti UOS in staff alla Direzione Strategica (entro febbraio di ogni anno);
 - L'assegnazione degli obiettivi, avviene attraverso le Schede di Budget, che riportano in dettaglio: gli obiettivi da raggiungere e i rispettivi indicatori, formulati in termini chiari e misurabili, corredati a valori attesi (100% dell'indicatore) ed a valori minimi (0% dell'indicatore di risultato);
 - Predisposizione da parte del Controllo di Gestione dell'atto deliberativo relativo all'assegnazione degli obiettivi;
 - Negoziazione a "cascata" da parte dei Negoziatori di 1° livello (Direttori di Dipartimento/Area, Direttori di UOC, Dirigenti di UOSD) con i Negoziatori di 2° livello (Responsabili di UOS) (entro marzo di ogni anno);
 - Trasmissione al Controllo di Gestione degli obiettivi specifici e relative schede di negoziazione tra i Direttori di UOC e Responsabili di UOS, con l'individuazione degli obiettivi specifici;
 - Verifica di coerenza degli obiettivi specifici individuati al punto precedente da parte del Controllo di Gestione e conseguente trasmissione alla UOC Risorse Umane.
- ❖ **Monitoraggio e Istruttoria:** nel corso dell'anno (con cadenza trimestrale) viene effettuato il reporting per l'analisi e la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di Performance Organizzativa tramite l'analisi dell'andamento degli indicatori e degli scostamenti dai valori attesi, tale attività viene effettuata dal Controllo di Gestione. La valutazione del raggiungimento degli obiettivi attraverso gli indicatori misurati, viene effettuata, dal CDG, acquisendo le informazioni da diverse fonti regionali e aziendali i cui dati sono oggettivamente rilevati e condivisi. Compito delle strutture coinvolte nel processo è quello di analizzare i dati, attraverso un confronto con il personale della struttura, e nel caso, evidenziare le cause che determinano un risultato atteso non in linea con gli obiettivi; I negoziatori potranno prevedere eventuale adozione di azioni correttive da attivare, o richiedere alla Direzione strategica, per la modifica dei target attesi.
 - ❖ **Misurazione e valutazione finale:** a chiusura dell'anno si valuta il grado di raggiungimento degli obiettivi sia delle strutture (Valutazione Performance Organizzativa) che dei singoli professionisti (Valutazione Performance Individuale) a cui sono correlate la distribuzione degli incentivi/risultato.
 - ❖ **Relazione della performance:** la relazione chiude il ciclo con la rendicontazione dei risultati alla direzione strategica, agli organi di controllo, nonché ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi attraverso la pubblicazione di tutti i documenti e le fasi sulla sezione dedicata del sito aziendale. Tutto il processo viene monitorato costantemente dall'OIV, sia per la metodologia che per la corretta applicazione.

Le fasi sopra riportate e le relative tempistiche, in via ordinaria (escludendo fattori esterni dal governo aziendale), sono rappresentabili nel seguente schema logico:

TASK BOARD	Date		Durata giorni	2024												2025					2026				
	Start	End		nov	dic	gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic	gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	
Individuazione aree e obiettivi strategici	1-nov	31-dic	60																						
Approvazione PIAO	10-dic	24-gen	45																						
Negoziatura Strategica	1-feb	3-mar	30																						
Attività di Monitoraggio I Trim	17-mar	30-apr	45																						
Attività di Monitoraggio II Trim	16-giu	31-lug	45																						
Attività di Monitoraggio III Trim	15-set	31-ott	45																						
Valutazione Finale - Performance organizzativa	2-feb	2-mag	90																						
Valutazione Finale - Performance Individuale	1-mar	31-mar	30																						
Periodo Procedura Conciliativa Individuale	30-apr	30-mag	30																						
Relazione della Performance e Delibera	1-giu	30-giu	30																						
Pagamento risultato e Produttività	16-giu	30-lug	45																						
ATTESTAZIONE OIV - Trasparenza e SMVP	1-nov	30-lug																							

Nell'ambito del ciclo della performance, l'attività di programmazione, misurazione e valutazione regolata dal presente SMVP ha come scopo quello di migliorare le modalità di individuazione e comunicazione degli obiettivi, di gestire in modo più efficiente le risorse ed i processi organizzativi, di rafforzare le responsabilità ai diversi livelli, di incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo.

Gli attori che contribuiscono al Ciclo di gestione delle performance sono i seguenti:

- La Direzione Strategica, quale organo di indirizzo politico-amministrativo
- L'Organismo Indipendente di valutazione (O.I.V.) (L.R. 1/2011, D.Lgs. n. 150/09 e s.m.i)
- Il Comitato di Budget
- La Struttura Tecnica Permanente (art. 14, comma 9, D.Lgs 150/09 e s.m.i) •
- La UOS Controllo di Gestione
- La UOC Risorse Umane
- I soggetti valutatori (Direttore Generale, Sanitario e Amministrativo).

Sono considerati, inoltre, titolari di budget:

- i Dipartimenti e le Aree
- le articolazioni organizzative di tipo complesso (U.O.C.) e di tipo semplice Dipartimentale (U.O.S.D.);
- le UOS e le strutture in Staff alla Direzione Strategica

ART. 3 - Misurazione e valutazione della performance Organizzativa

All'interno del *Piano Integrato di Attività e Organizzazione* (PIAO), introdotto dall'art. 6 del d.l. 9 giugno 2021, n. 80, documento unico di programmazione e governance dell'Azienda, che accorpa tra gli altri i piani della performance, dei fabbisogni del personale, della parità di genere, del lavoro agile e dell'anticorruzione, specificamente nella sezione dedicata alla performance, la Direzione, individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi dell'Azienda attraverso la progettazione dell'Albero della Performance.

L'Albero della Performance contiene in dettaglio:

- la *mission*, la *vision* dell'Azienda;
- gli indirizzi e gli obiettivi strategici;

- i conseguenti obiettivi operativi annuali da raggiungere attraverso programmi di azione e progetti, recanti l'indicazione delle fasi di realizzazione e delle relative scadenze nonché il grado di priorità di ciascuno di essi ovvero il "peso" e le unità operative coinvolte;
- i target degli indicatori impiegati per la misurazione e valutazione della performance.

Gli obiettivi indicati sono definiti dalla Direzione Aziendale in relazione alle proprie linee di pianificazione e programmatiche coerenti con i contenuti del bilancio economico-finanziario aziendale, secondo la logica della gestione partecipata (Processo di negoziazione del budget).

L'istruttoria per la redazione del Piano della *performance* è curata dalla UOS Controllo di Gestione, previa validazione da parte dell'OIV.

Da tale documento prende spunto il corrispondente "Ciclo annuale", attraverso un percorso di confronto puntuale per la scelta degli obiettivi ai vari livelli di negoziazione.

La Direzione Aziendale, una volta individuate le linee strategiche da perseguire, individua i Responsabili delle schede di Performance Organizzativa (Negoziatori), con cui negoziare gli obiettivi, i valori attesi e i rispettivi indicatori:

- Direttori di Dipartimento;
- Direttori di Area
- Direttori di Strutture Complesse;
- Dirigenti di Strutture Semplici Dipartimentali;
- Dirigenti di Strutture semplici in Staff alla Direzione Strategica
- Responsabili dei Servizi considerati di valenza strategica.

La U.O.C. Risorse Umane provvede ad aggiornare l'anagrafica con gli incarichi annuali codificati da Centri di Responsabilità e Centri di Costo e invia il file alla Struttura Tecnica Permanente e alla UOS Controllo di Gestione che provvede alla redazione delle Schede di Performance Organizzativa. Tale anagrafica è pubblicata sul sito aziendale nella sezione di Amministrazione Trasparente.

Lo strumento essenziale per la corretta gestione del processo è la relativa **Scheda di budget** contenente, oltre le identificazioni anagrafiche della struttura UOC/UOSD (Direttore/Dirigente, Macrostruttura di afferenza), la descrizione degli obiettivi – pesati - da raggiungere con i rispettivi indicatori di misura, valori attesi (100%), minimi accettabili (0%) e ove disponibili valori storici. La scheda è sottoscritta dalla Direzione Strategica, dal Direttore di Area/Dipartimento cui afferisce la struttura e dal Negoziatore.

Ai documenti di cui sopra, raccolti nella delibera di approvazione del documento di budget, è assicurata la massima trasparenza, anche mediante la pubblicazione sul sito internet dell'Azienda nella sezione Amministrazione Trasparente, come previsto dalla normativa.

ART. 4 - Metodologia per la misurazione della performance organizzativa

Il Sistema di valutazione della *performance* organizzativa si ispira ai principi della **Pianificazione, Gestione e Controllo Permanente**.

Il Controllo di Gestione è titolare delle attività istruttorie e, fermo restando la funzione di monitoraggio assicurata verso l'OIV, è la Struttura di staff chiamata ad informare l'Amministrazione dell'attuazione del Ciclo della performance. Interviene per risolvere eventuali esigenze di rimodulazione degli obiettivi e della richiesta di nuova negoziazione del budget dei singoli CdR.

A supporto dell'OIV, il Controllo di Gestione misura l'effettivo grado di attuazione degli obiettivi di budget, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, applicando standard qualitativi e quantitativi definiti, correlati al livello previsto di assorbimento delle risorse, favorendo il miglioramento qualitativo dei servizi dell'intera organizzazione aziendale.

Il Controllo di Gestione, per la misurazione degli indicatori si avvale di informazioni oggettive, può estrarre i dati accedendo agli applicativi in dotazione, inoltre si avvale delle integrazioni derivanti dagli altri flussi informativi aziendali e regionali, e dalla documentazione formalmente ricavabile dai referenti e/o detentori del dato, che forniscono, secondo opportuni livelli di dettaglio, una relazione sull'attività svolta, corredata da puntuali indicazioni sul livello di performance conseguito in riferimento a ciascun indicatore di risultato presente nella scheda di performance organizzativa.

La *performance* organizzativa è misurata e con riferimento alle Unità Operative ed ai CdR formalmente individuati dall'Azienda. L'assegnazione degli obiettivi è funzionale a garantire lo sviluppo delle linee di programmazione aziendale coerentemente con la distribuzione delle funzioni, delle attività e delle responsabilità previsti negli atti di organizzazione interna (Atto aziendale).

ART. 5 - Monitoraggio e verifica della performance organizzativa

Il Controllo di Gestione effettua il monitoraggio del Ciclo della performance, acquisisce periodicamente i dati necessari per rilevare lo stato di realizzazione degli obiettivi, identificando gli eventuali scostamenti, attivandosi per definire le relative cause e le azioni correttive da adottare, si da valutare l'adeguatezza delle scelte effettuate dall'Amministrazione e riportarle in nuovi Piani di attività.

Nello specifico i Negoziatori dei CdR redigono una relazione a cadenza trimestrale e di fine esercizio, redatta in forma coerente con gli obiettivi negoziati dalle rispettive unità operative di competenza. Le informazioni necessarie alla relazione sono fornite dal Controllo di Gestione per quanto in suo possesso, attraverso adeguati sistemi di reporting aziendale, e/o rilevate dalle strutture stesse per le altre fonti specifiche.

In coerenza con i tempi e le fasi della misurazione e valutazione degli obiettivi indicati nel presente regolamento, l'OIV vigila sulla misurazione e valutazione della performance delle diverse strutture organizzative (CdR), il monitoraggio è effettuato sulla base dei risultati forniti dalla STP, e avviene con riunioni periodiche nelle quali prende in esame sia gli obiettivi strategici che quelli operativi assegnati durante i due livelli di Negoziazione del budget.

Ai sensi art. 6 Legge Regione Lazio n.1 del 2011 e s.m.i., è prevista nel Ciclo della Performance la "Verifica dell'andamento delle prestazioni e dei risultati rispetto agli obiettivi".

Attraverso il monitoraggio dell'andamento degli indicatori a confronto con i valori attesi si evidenziano eventuali scostamenti ed eventualmente si individuano azioni correttive, al fine di rendere possibile il raggiungimento degli obiettivi a fine anno.

L'analisi degli scostamenti tra obiettivi assegnati e risultati attesi, ancorché parziale, è svolta al fine di evidenziare le possibili cause che hanno determinato eventuali scostamenti; nel caso in cui le cause siano interne si porrà la necessità di intraprendere azioni correttive; se invece sono esterne, non governabili dal direttore di struttura, nascerà la necessità di rinegoziare gli obiettivi stessi. In questa fase i Responsabili delle Strutture, avranno, così, la possibilità di rimodulare, revisionare o proporre interventi correttivi agli obiettivi sottoscritti (peso e valore traguardo), facendone richiesta con un'adeguata istruttoria a supporto sull'applicativo dedicato.

Nella valutazione finale, il Controllo di Gestione effettua le verifiche determinando il grado di conseguimento della performance organizzativa effettivamente conseguita dalle strutture, nel periodo di febbraio/aprile dell'anno successivo a quello di riferimento. Le risultanze sono condivise con la Direzione Strategica, che può accogliere eventuali e definitive annotazioni e/o rilievi in merito alla percentuale di performance raggiunta. Gli esiti delle risultanze sono trasmesse all'OIV che, oltre a valutare l'integrità del sistema, ove opportuno, può chiedere ulteriori approfondimenti, così da validare il grado di raggiungimento di performance organizzativa conseguita nell'anno.

La tabella sottostante illustra la percentuale di premialità collegata al raggiungimento degli obiettivi organizzativi.

% raggiungimento obiettivi	% di premialità
100	100
90-99	Scaglione 90
80-89	Scaglione 80
70-79	Scaglione 70
60-69	Scaglione 60
< 60	0

ART. 6 - La metodologia per la valorizzazione degli apporti individuali

A partire dai contenuti risultanti dalle schede di budget, l'Azienda, ai fini della massima trasparenza e partecipazione, richiede ai propri direttori di CdR, supportati dall'afferente personale con incarichi di funzione del Comparto, di attivare momenti di informazione sugli obiettivi da raggiungere dai rispettivi collaboratori.

In tale fase tutto il personale viene coinvolto nel conseguimento degli obiettivi di struttura, condividendo le modalità attraverso cui organizzare e investire al meglio i diversi apporti individuali (qualitativi e quantitativi).

In relazione a ciò, pertanto, vengono individuati e condivisi i criteri sui quali costruire la base della valorizzazione delle performance individuali, esplicitando per ciascuno di questi il significato oggettivabile del livello di apporto individuale.

Criteria di VALORIZZAZIONE – Dirigenti medici e sanitari	Livello 1	livello 2	livello 3	livello 4	livello 5
Criterio n. 1 - impegno nell'apprendimento (ore formaz./anno)	10	20	30	40	50
Criterio n. 2 - Numero giorni/mese dedicati ad attività ambulatoriale	1-2	3-4	5-6	7-8	>9
Criterio n. 3 - Grado di operatività in autonomia	10%- 20%	21%- 40%	41%- 60%	61%- 80%	81%- 100%
Criterio n. 4 - Grado di interscambiabilità nei compiti assegnati	Minimo	Basso	Medio	Alto	Totale
Criterio n. 5 -					
Criterio n. 6 - Disponibilità per attività ambulatoriale sabato (n. sabati/anno)	3-5	7-9	10-12	13-15	> 16
Criterio n. 7 -					
Criterio n. 8 -					
Criterio n. 9 -					
Criterio n. 10 -					

Criteria di VALORIZZAZIONE – Figure appartenenti all'Area del comparto	Livello 1	livello 2	livello 3	livello 4	livello 5
Criterio n. 1 - Operatività su più sedi territoriali (n. sedi)	1	2	3-4	5	6
Criterio n. 2 - Giorni con attività di ambulatorio / attività al pubblico	2	3	4	5	6
Criterio n. 3 -					
Criterio n. 4 - Grado di interscambiabilità nei compiti assegnati	Minimo	Basso	Medio	Alto	Totale
Criterio n. 5 - Rientri pomeridiani / mese	1-3	4-5	6-7	8-9	> 10
Criterio n. 6 -					
Criterio n. 7 - Grado di operatività in autonomia	10%- 20%	21%- 40%	41%- 60%	61%- 80%	81%- 100%
Criterio n. 8 -					
Criterio n. 9 -					
Criterio n. 10 -					

A tal fine viene attivata una griglia a tre entrate: criteri e livelli posti nella stessa riga, qualificati secondo una scala a cinque gradini. Ad ogni livello corrisponde un valore d'impegno condiviso (vedi esempi).

Le schede di valutazione contenenti i criteri vengono condivise con il personale in un primo colloquio di assegnazione degli obiettivi che, attraverso il confronto tra valutato e valutatore, persegue lo scopo di assicurare la reale condivisione delle aspettative e dei traguardi da raggiungere e dei comportamenti attesi.

A ciò possono aggiungersi colloqui di feedback intermedi, attraverso confronti mirati ad analizzare eventuali scostamenti dalla *performance* individuale attesa.

La scheda di valutazione con i relativi criteri deve essere assegnata entro il 28 febbraio di ogni anno. Nel caso di assunzioni in corso d'anno, la scheda di valutazione deve essere assegnata entro 30 giorni dall'assunzione.

Al termine di ciascun esercizio, ciascun direttore/responsabile di CdR utilizzerà le suddette schede di valorizzazione individuale attribuendo i relativi punteggi che saranno condivisi con il valutato in un colloquio finale. Il dipendente valutato firma la scheda per accettazione o rifiuto da esprimersi nella piattaforma appositamente dedicata. In caso di rifiuto si seguirà l'iter di conciliazione di cui agli articoli successivi.

Svolta la verifica, il dirigente trasmette le schede agli uffici preposti presso la UOC Risorse Umane per i successivi adempimenti legati al calcolo degli incentivi individuali.

Nel caso in cui il personale valutato cambi struttura nel corso dell'anno, la valutazione sarà di competenza della struttura cui è assegnato il dipendente a fine anno, previa condivisione della valutazione con i precedenti negoziatori.

Laddove il personale valutato risulti assegnato a più centri di costo, la valutazione sarà effettuata prendendo in considerazione il Centro di Costo principale.

ART. 7 - Procedura di conciliazione

Nel caso in cui la valutazione finale della performance individuale non sia condivisa dall'interessato:

- il dipendente Valutato, entro 5 giorni dal ricevimento della propria scheda sulla piattaforma dedicata alla gestione della performance individuale, se non accettata può inoltrare istanza di revisione, adeguatamente motivata, al relativo Valutatore;
- il Valutatore, ricevuta la richiesta di revisione, entro i successivi 5 giorni, può direttamente accoglierla, con conseguente aggiornamento della precedente valutazione, oppure respingerla con conseguente conferma della valutazione precedentemente espressa;
- il Valutato, qualora non concordi sulla valutazione risultante dalla prima istanza di revisione, può richiedere l'intervento dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) al fine di pervenire ad una Conciliazione, entro i successivi 5 giorni, attraverso la compilazione di apposito modulo con la documentazione di supporto. La documentazione deve essere inviata alla Struttura Tecnica Permanente a supporto all'OIV presso il Controllo di Gestione che inoltrerà l'istanza di conciliazione per conoscenza alla UOC Risorse Umane;
- l'OIV, visionata la documentazione, verificata la coerenza metodologica del sistema di misurazione, applicato al caso di specie, può confermare o modificare la valutazione di prima istanza oppure, qualora lo ritenga necessario richiedere ulteriori elementi probatori e richiedere un confronto con il valutato e/o il valutatore per gli opportuni approfondimenti. La procedura di revisione a cura dell'OIV deve concludersi entro 30 giorni dalla presentazione dell'istanza di secondo livello e l'esito verrà comunicato al dipendente tramite e-mail aziendale.

Dell'eventuale revisione di punteggio della scheda individuale viene informato l'ufficio preposto per la corresponsione del relativo differenziale di retribuzione di risultato.

Nella fase di revisione è sospesa la corresponsione del risultato, previo accantonamento della quota piena spettante.

ART. 8 - Relazione sulla performance e sui risultati

In virtù di quanto previsto dal D.Lgs n. 150/2009 e dalla L.R. n. 1/2011, la UO Controllo di Gestione predispone una relazione finale nella quale sono evidenziati i risultati organizzativi raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati.

La relazione, deve essere validata da parte dell'OIV, e trasmessa alla Direzione Generale per l'approvazione entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di adozione del PIAO; essa esprime il grado di raggiungimento degli obiettivi di tutti i Centri di responsabilità partecipanti al processo annuale di budget (Ciclo della Performance).

Infine la Relazione sulla performance è soggetta a pubblicazione sul sito aziendale nella sezione Amministrazione Trasparente.

ART. 9 - Il Sistema Premiante

Il Sistema di valutazione si applica a tutto il personale in servizio presso l'Azienda, nel rispetto delle differenziazioni collegate alle qualifiche contrattuali secondo le percentuali individuali di accesso al Fondo come espresse nelle sezioni dedicate del presente regolamento, al personale dirigente (sanità e funzioni locali) e al personale del comparto.

L'attività di valutazione deve accertare il livello della performance effettiva, rispetto ad attese predefinite e concordate, attraverso l'applicazione di un modello di valutazione partecipata, sia in riferimento alla negoziazione degli obiettivi predeterminati (**valutazione dei risultati**), che in riferimento ai "Carichi di impegno o di lavoro" messi in campo per perseguire concretamente gli obiettivi predeterminati (**valorizzazione differenziale**), ovvero all'apporto dei singoli alla produttività della struttura di assegnazione.

La retribuzione di risultato spettante al personale dipendente è individuata in relazione alle caratteristiche della posizione ricoperta, alla funzione svolta ed in base ai seguenti parametri:

- a) al parametro differenziato di accesso al Fondo (Dirigenza, Comparto);
- b) ai criteri definiti ad inizio anno;
- c) al punteggio totale ottenuto nell'anno solare di valutazione;

La valutazione/valorizzazione individuale si riferisce al contributo fornito al conseguimento degli obiettivi della struttura di appartenenza.

L'arco temporale della valutazione coincide, per tutto il personale, con l'anno solare.

ART. 10 - Fondi di Risultato e Punteggio differenziale di valenza

La determinazione dei fondi relativi alle diverse aree contrattuali è effettuata dalla UOC Risorse Umane, che individua la consistenza degli stessi per le seguenti aree:

- Dirigenza dell'Area Sanità (medici, sanitari, veterinari e professioni sanitarie);
- Dirigenza dell'Area Funzioni Locali (Amministrativi, Tecnici e Professionali);
- Comparto – personale non dirigenziale.

Tali fondi sono annualmente determinati secondo la normativa di riferimento vigente e, qualora a fine esercizio risultino eventuali somme residue (non spese), essi possono essere accresciuti di tali avanzi, sempre nel rispetto delle norme contrattuali e delle intese vigenti.

In base all'articolazione organizzativa dell'Azienda, l'accesso delle diverse strutture al fondo incentivante di area contrattuale tiene anche in considerazione il "punteggio differenziale di valenza", individuato in funzione della complessità e onerosità in termini operativi che caratterizzano le diverse aree operative.

Tale punteggio è definito secondo lo schema seguente:

- Area critica (Terapie Intensive) e Pronto Soccorso: **valenza 1.10**
- Area degenza (con ricoveri da PS>60%) e camere operatorie: **valenza 1.05**
- Altre Aree (Territoriale, ambulatoriale, servizi senza letti, ecc.): **valenza 1.00**

ART. 11 - Modalità di erogazione della retribuzione di risultato: I Principi

La retribuzione di risultato risente delle performance organizzative verificate e validate dall'OIV al termine dell'esercizio. Definita la percentuale, per il calcolo degli incentivi sono tenuti in considerazione i diversi livelli di responsabilità assunti nel processo di conseguimento degli obiettivi.

Il sistema di calcolo è impostato secondo un approccio di tipo multidimensionale, che tiene in considerazione tutti gli elementi d'analisi in chiave moltiplicativa; si riesce così a valorizzare il merito individuale sia in base alla quantità del servizio prestato, che in considerazione delle responsabilità e della qualità dell'apporto del singolo operatore.

La distribuzione degli incentivi è erogata, sulla base di quanto previsto dal CCNL e degli accordi sindacali e/o decentrati.

Le modalità di calcolo degli incentivi del personale sono disciplinate nelle PARTI SPECIALI dedicate, del presente regolamento, in funzione delle diverse aree contrattuali.

ART. 12 - Distribuzione degli incentivi in funzione dei giorni di assenza, orario di lavoro e sanzioni disciplinari

Il fondo per la produttività viene erogato, a seguito delle enunciate verifiche e valorizzazioni, anche in proporzione alle giornate di servizio effettivamente prestate.

Le quote non erogabili per le assenze non vengono perdute; esse vengono ridistribuite ai colleghi della struttura di appartenenza, ove non sia avvenuta la relativa sostituzione.

Nell'applicazione della suddetta logica non sono considerati giorni di assenza quelli relativi a:

- ferie;
- congedo ordinario aggiuntivo (rischio radiologico);
- congedo obbligatorio di maternità e paternità;

- riposo compensativo;
- frequenza corsi di formazione obbligatori;
- permesso legge 104/1992.

La presenza in servizio dei lavoratori con contratto di lavoro a tempo parziale viene valutata in misura ridotta proporzionalmente al tempo pieno.

Il periodo di servizio minimo a partire dal quale matura il diritto alla corresponsione dell'incentivo è di un mese.

Al personale con incarico temporaneo viene corrisposto un incentivo proporzionale al periodo in cui ha prestato servizio.

I dipendenti che sono stati raggiunti da sanzione disciplinare, superiore alla censura scritta, nell'anno in cui è stato emanato il provvedimento, non sono ammessi ai benefici economici di cui al presente regolamento.

ART. 13 - Residui annuali fondo incentivante

I residui annuali del fondo incentivante, eventualmente derivanti dalla verifica del mancato raggiungimento della performance delle singole strutture e per la scala delle responsabilità graduate dei singoli componenti delle Strutture, non possono essere distribuiti nell'anno di riferimento. Tali residui vengono quindi destinati ad incrementare, senza alcuna forma di storicizzazione, l'ammontare del fondo del successivo esercizio.

PARTE SPECIALE I - Dirigenza Area Sanità e Area Funzioni

Locali

ART. 1 - Definizione del parametro individuale di accesso al fondo

1. I valori riportati nella tabella seguente stabiliscono i parametri individuali di accesso al fondo incentivante:

Tipologia di incarico	Parametro individuale di accesso al Fondo
Direttore Dipartimento/Area	1,00
Direttore UOC	1,20
Responsabile UOSD	1,15
Responsabile UOS	1,10
Dirigente delle Professioni Sanitarie	1,10

Dirigente con Incarico Professionale	1,00
--------------------------------------	------

2. Ai Dirigenti cui è ufficialmente conferito un incarico di sostituzione è riconosciuto l'accesso all'incentivo per il corrispondente ruolo ed in considerazione della relativa performance organizzativa verificata a fine anno.

3. A norma degli artt. 30 del CCNL Area Funzioni Locali del 17.12.2020 e 70 del CCNL Area Sanità del 23.01.2024, ai dirigenti che conseguono le valutazioni più elevate, è attribuita una retribuzione di risultato con importo più elevato di almeno il 30%, rispetto al valore medio pro-capite delle risorse destinate alla retribuzione di risultato.

Per ogni Area/Dipartimento il relativo Comitato individua, tra i dirigenti che hanno ottenuto il punteggio più elevato, quello che ha prestato la performance migliore, considerando anche la presenza garantita nonché l'eventuale impegno orario aggiuntivo garantito nell'anno, e lo comunica al Controllo di Gestione.

Il dirigente così individuato ha diritto ad un incremento del 30% del parametro individuale di accesso al fondo relativo alla tipologia dell'incarico posseduto.

ART. 2 - Computo delle quote incentivanti

1. Tenuto conto della numerosità dei dipendenti assegnati ad ogni struttura aziendale, prendendo come riferimento i punteggi differenziali di valenza di cui all'art. 7 (parte comune) e la sommatoria dei pesi parametrici di cui al precedente art. 1, è individuato l'ammontare incentivante virtualmente spettante al personale di ciascuna Struttura (distinguendo ovviamente per area contrattuale).

2. Ai fini del calcolo del fondo incentivante del CdR "X", si prendono in considerazione i seguenti parametri riferiti ad ogni singolo dipendente aziendale:

A - Valenza della struttura di afferenza (art.7 – parte comune)

B - Parametro individuale di accesso al fondo (art.1 – parte speciale I)

C - Quantità di servizio prestato nell'anno presso il CdR "X" di afferenza

Dal prodotto $A \times B \times C$ si individua esattamente il parametro di costituzione del fondo incentivante abbinato ad ogni singolo dipendente ed in funzione a questo è possibile individuare la quota del fondo promesso al CdR "X" attraverso la seguente formula:

$$\text{Fondo del CdR X} = \frac{\text{Valore del fondo}}{\sum_{\text{Pers. Az.}} A \times B \times C} \times \sum_{\text{Pers. CdR X}} A \times B \times C$$

dove $\sum_{\text{Pers. Az.}} A \times B \times C$ è la sommatoria dei prodotti parametrici di accesso al fondo di tutti i dipendenti aziendali di area contrattuale e $\sum_{\text{Pers. CdR X}} A \times B \times C$ è la sommatoria dei prodotti parametrici di accesso al fondo dei dipendenti di area contrattuale che afferiscono al CdR "x".

Esempio:

Personale afferente al CdR 1	Valenza CdR	Parametro individuale	Quantità di servizio nel CdR	Parametro costituzione fondo incentivante
Dipendente 1	1,1	1,2	1	1,32
Dipendente 2	1,1	1,1	1	1,21
Dipendente 3	1,1	1,1	0,8	0,968
Dipendente 4	1,1	1	1	1,1
Tot.				4,598

Personale afferente al CdR 2	Valenza CdR	Parametro individuale	Quantità di servizio nel CdR	Parametro costituzione fondo incentivante
Dipendente 1	1,1	2,2	1	2,42
Dipendente 2 (miglior dipendente)	1,1	1,43	1	1,573
Dipendente 3	1,1	1,1	0,9	1,089
Dipendente 4	1,1	1	1	1,1
Tot.				6,182
Tot.				6,182

A titolo di mero esempio di calcolo, a fronte di un ipotetico fondo pari a € 1.000.000 con una sommatoria di punti parametrali a livello aziendale pari a 800 punti, il fondo incentivante dei due CdR in esempio, al netto delle verifiche finali di budget, sarà pari a:

CdR 1 $(1.000.000/800) * 4,598 =$ **5.747,50 Euro.**

CdR 2 $(1.000.000/800) * 6,182 =$ **7.727,5 Euro.**

ART. 3 - Valorizzazione della performance individuale

1. Definite le modalità di accesso al fondo incentivante da parte dei singoli CdR, in riferimento a ciascuna struttura aziendale, spetta al diretto superiore (da ora definito “responsabile valorizzatore”) attribuire un “punteggio di flessibilità e di valorizzazione” a ciascuno dei propri collaboratori. Tale punteggio è fissato in base al grado di partecipazione alla produttività ed al contributo fornito al conseguimento delle performance organizzative.

2. Ciascun responsabile valorizzatore all'inizio di ogni esercizio è tenuto a definire i contenuti della scheda di valorizzazione, indicando almeno 5 criteri. L'individuazione di cui sopra, che potrà avvenire anche confermando quelli già adottati nell'esercizio precedente, risentirà opportunamente dei contenuti del processo di budget e della performance organizzativa annuale negoziati con la Direzione strategica.

3. Per ciascuno di tali criteri è necessario esplicitare il significato dei cinque livelli crescenti di apporto individuale, tenendo presente che il livello 1 rappresenta il minimo contributo fornito ed il livello 5 l'impegno massimo possibile da parte del singolo collaboratore.

4. Il punteggio differenziale di valorizzazione è definito in un intervallo di variabilità 0,5 - 1,5 ed è calcolato attraverso il proporzionamento della somma dei punteggi di flessibilità rilevati nella scheda di valorizzazione rispetto all'intervallo di cui sopra.

5. I criteri ed i livelli individuati dovranno necessariamente risultare oggettivi e misurabili, riferendosi ad ambiti quantitativi, qualitativi, temporali, organizzativi, etc.

6. La scheda di valorizzazione dovrà essere redatta prendendo come punto di riferimento i seguenti criteri:

- partecipazione ad attività e progetti di governo clinico (LG, PDT, audit, etc);
- disponibilità a fronte di particolari esigenze organizzative/di servizio (straordinario necessario, cambio turni etc.);
- ruolo attivo in ambito formativo (corsi di formazione come discente, organizzazione eventi, docenze etc.);
- livello di autonomia rispetto alle attività della struttura;
- particolari funzioni ricoperte all'interno del proprio contesto organizzativo.

ESEMPIO DI COMPILAZIONE DELLA SCHEDA DI VALORIZZAZIONE

CRITERI di VALORIZZAZIONE	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Livello 4	Livello 5
Disponibilità a garantire esigenze di servizio N. ore ambulatorio X / mese <i>oppure</i> N. ore ambulatorio X / mese	1-2	3-4	5-6	7-8	>8
Grado di operatività in autonoma n. procedure XYZ gestite in autonomia	1 proced.	2 proced.	3 proced.	4 proced.	5 proced.
Coinvolgimento in progetti finalizzati N. progetti trasversali/dipartimentali	0	1	2	3	4
Formazione	10-15	16-20	21-25	26-30	>31

n. ore formazione annua sulla tematica X					
Disponibilità a trasferire l'apprendimento					
N. eventi informativi/formativi organizzati	1	2-3	4-5	6-7	8-10
Grado di interscambiabilità sulle attività della struttura	<50%	50-60%	61-80%	81-90%	>90%

7. Il Direttore o Responsabile di struttura dovrà comunque motivare al personale dipendente di quella Struttura, sinteticamente, le ragioni della predetta valorizzazione finale.

8. La metodologia di valorizzazione differenziale deve essere introdotta previa idonea attività informativa da parte dei relativi responsabili valorizzatori.

Per assicurare il dovuto coinvolgimento dei componenti della propria Struttura, anche in relazione alla definizione della scheda di valorizzazione, il responsabile valorizzatore è tenuto a fornire evidenza dell'avvenuta informativa nei confronti degli stessi.

9. La trasparenza delle procedure di cui sopra, compresa l'illustrazione degli obiettivi di budget riferiti alla propria struttura, nonché la responsabilità di rilevare nei tempi e forme previste l'apporto dei singoli alla produttività della struttura, rientra di fatto nelle competenze obbligatorie stabilite in sede di attribuzione dell'incarico individuale e costituisce specifica rilevanza nell'ambito della valutazione dell'incarico individuale del Dirigente stesso, secondo quanto previsto dall'apposito regolamento aziendale di valutazione permanente per la conferma del relativo incarico.

ART. 4 - Distribuzione degli incentivi in funzione del grado di responsabilità

1. Il risultato relativo alla performance organizzativa della struttura, cui ciascun professionista afferisce, incide in modo differenziato nel calcolo dell'incentivazione individuale. A tal fine nelle tabelle che seguono si individua il grado di responsabilità differenziata in relazione alla performance organizzativa:

Livello di responsabilizzazione Dipartimento/Area	
Incarico/Categoria	Liv. di responsabilità
Direttore Dipartimento	100%
Direttore AREA	100%

Livello di responsabilizzazione UOC/UOSD	
Incarico/Categoria	Liv. di responsabilità
Direttore/Responsabile di CdR	100%
Altri dirigenti	60%

Livello di responsabilizzazione differenziata				
Incarico	Liv. di responsabilità	Esempio: performance di UO	Calcolo della responsabilità differenziata	Performance considerata ai fini dell'incentivazione
Direttore/Responsabile di CdR	100%	80%	(100% di 20%) = 20%	80%
Altri dirigenti	60%		(60% di 20%) = 12%	48%

PARTE SPECIALE II - Comparto

ART. 1 - Definizione del parametro individuale di accesso al fondo

1. I valori riportati nella tabella seguente stabiliscono i parametri individuali di accesso al fondo incentivante:

Incarico/Categoria	Parametro individuale di accesso al Fondo
Area dell'elevata qualificazione	2,00
Area dei Professionisti e dei Funzionari	1,50
Area degli Assistenti	1,25
Area degli Operatori	1,00

ART. 2 - Computo delle quote incentivanti

1. Tenuto conto della numerosità dei dipendenti assegnati ad ogni struttura aziendale, prendendo come riferimento i punteggi differenziali di valenza di cui al precedente art. 7 (parte comune) e la sommatoria dei pesi parametrici di cui al precedente art. 1, è individuato l'ammontare incentivante virtualmente spettante al personale di ciascuna Struttura (distinguendo ovviamente per area contrattuale).

2. Ai fini del calcolo del fondo incentivante del CdR "X", si prendono in considerazione i seguenti parametri riferiti ad ogni singolo dipendente aziendale:

A - Valenza della struttura di afferenza (art.7 – parte comune)

B - Parametro individuale di accesso al fondo (art.1 – parte speciale II)

C - Quantità di servizio prestato nell'anno presso il CdR "X" di afferenza

Dal prodotto $A \times B \times C$ si individua esattamente il parametro di costituzione del fondo incentivante abbinato ad ogni singolo dipendente ed in funzione a questo è possibile individuare la quota del fondo promesso al CdR "X" attraverso la seguente formula:

$$\text{Fondo del CdR X} = \frac{\text{Valore del fondo}}{\sum_{\text{Pers. Az.}} A \times B \times C} \times \sum_{\text{Pers. CdR X}} A \times B \times C$$

dove $\sum_{\text{Pers. Az.}} A \times B \times C$ è la sommatoria dei prodotti parametrali di accesso al fondo di tutti i dipendenti aziendali di area contrattuale e $\sum_{\text{Pers. CdR X}} A \times B \times C$ è la sommatoria dei prodotti parametrali di accesso al fondo dei dipendenti di area contrattuale che afferiscono al CdR "x".

Esempio:

Personale afferente al CdR 1	Valenza CdR	Parametro individuale	Quantità di servizio nel CdR	Parametro costituzione fondo incentivante
Dipendente 1	1,1	2,6	1	2,86
Dipendente 2	1,1	2,4	1	2,64
Dipendente 3	1,1	2,2	0,8	1,936
Dipendente 4	1,1	1,8	1	1,98
Tot.				9,416

Personale afferente al CdR 2	Valenza CdR	Parametro individuale	Quantità di servizio nel CdR	Parametro costituzione fondo incentivante
Dipendente 1	1,1	2,4	1	2,64
Dipendente 2	1,1	2,2	1	2,42
Dipendente 3	1,1	1,8	0,9	1,782
Dipendente 4	1,1	1,8	1	1,98
Tot.				8,822
Tot.				8,822

A titolo di mero esempio di calcolo, a fronte di un ipotetico fondo pari a € 1.000.000 con una sommatoria di punti parametrici a livello aziendale pari a 800 punti, il fondo incentivante dei due CdR in esempio, al netto delle verifiche finali di budget, sarà pari a:

CdR 1 (1.000.000/800) *9,416 = **11.770 Euro**.

CdR 2 (1.000.000/800) *8,822 = **11.027,5 Euro**.

ART. 3 - Valorizzazione della performance individuale

1. In considerazione del ruolo rivestito nell'organizzazione, la performance dei titolari di CdR corrisponde ai risultati conseguiti dalla propria struttura, mentre per il restante personale la performance individuale viene individuata attraverso un'opportuna analisi dell'apporto prestato dai singoli ai fini del conseguimento degli obiettivi della struttura.
 2. Definite le modalità di accesso al fondo incentivante da parte dei singoli CdR, in riferimento a ciascuna struttura aziendale spetta al diretto superiore (da ora definito "responsabile valorizzatore"), coadiuvato eventualmente dai titolari di incarichi di funzione, attribuire un "punteggio di flessibilità e di valorizzazione" a ciascuno dei propri collaboratori. Tale punteggio è fissato in base al grado di partecipazione alla produttività ed al contributo fornito al conseguimento delle performance organizzative.
 3. La valorizzazione dei singoli collaboratori è effettuata sia in via preventiva, per definire l'impegno concordato con ogni collaboratore durante l'impostazione della scheda di budget, che a consuntivo (fine esercizio).
 4. Per il calcolo dell'incentivo individuale spettante viene utilizzato il punteggio di valorizzazione risultante a fine anno, corrispondente all'effettivo apporto prestato da ciascun collaboratore nel corso dell'esercizio.
 5. Ciascun responsabile valorizzatore all'inizio di ogni esercizio è tenuto a definire i contenuti della scheda di valorizzazione, indicando almeno 5 criteri. L'individuazione di cui sopra potrà avvenire anche confermando quelli già adottati nell'esercizio precedente, risentirà opportunamente dei contenuti del processo di budget e della performance organizzativa annuale negoziati con la Direzione strategica.
 6. Per ciascuno di tali criteri sarà quindi necessario esplicitare il significato dei cinque livelli crescenti di apporto individuale, tenendo presente che il livello 1 rappresenta il minimo contributo fornito ed il livello 5 l'impegno massimo possibile da parte del singolo collaboratore.
 7. Il punteggio differenziale di valorizzazione è definito in un intervallo di variabilità 0,5 - 1,5 ed è calcolato attraverso il proporzionamento della somma dei punteggi di flessibilità rilevati nella scheda di valorizzazione rispetto all'intervallo di cui sopra.
- Pertanto, posta la relazione tra il peso massimo del range di variabilità (1,5) ed il livello 5 della scala, fatto pari a 0,5 il livello minimo, secondo un calcolo proporzionale e tenuto conto della numerosità dei criteri adottati da ciascun CdR, l'UOC Risorse Umane risale al punteggio di valorizzazione di ciascun collaboratore.
8. I criteri ed i livelli individuati dovranno necessariamente risultare oggettivi e misurabili, riferendosi ad ambiti quantitativi, qualitativi, temporali, organizzativi, etc.
 9. La scheda di valorizzazione dovrà essere redatta prendendo come punto di riferimento i seguenti criteri:

- partecipazione ad attività e progetti di governo clinico (LG, PDT, audit, etc);
- disponibilità a fronte di particolari esigenze organizzative/di servizio (straordinario necessario, cambio turni etc.);
- ruolo attivo in ambito formativo (corsi di formazione come discente, organizzazione eventi, docenze etc.);
- livello di autonomia rispetto alle attività della struttura;
- particolari funzioni ricoperte all'interno del proprio contesto organizzativo.

ESEMPIO DI COMPILAZIONE DELLA SCHEDA DI VALORIZZAZIONE

CRITERI di VALORIZZAZIONE	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Livello 4	Livello 5
Disponibilità a garantire esigenze di servizio N. ore ambulatorio X / mese <i>oppure</i> N. ore ambulatorio X / mese	1-2	3-4	5-6	7-8	>8
Grado di operatività in autonoma n. procedure XYZ gestite in autonomia	1 proced.	2 proced.	3 proced.	4 proced.	5 proced.
Coinvolgimento in progetti finalizzati N. progetti trasversali/dipartimentali	0	1	2	3	4
Formazione n. ore formazione annua sulla tematica X	10-15	16-20	21-25	26-30	>31
Disponibilità a trasferire l'apprendimento N. eventi informativi/formativi organizzati	1	2-3	4-5	6-7	8-10
Grado di interscambiabilità sulle attività della struttura	<50%	50-60%	61-80%	81-90%	>90%

10. Il Direttore o Responsabile di struttura dovrà comunque motivare al personale dipendente di quella Struttura, sinteticamente, le ragioni della predetta valorizzazione finale.

11. la metodologia di valorizzazione differenziale deve essere introdotta previa idonea attività informativa da parte dei relativi responsabili valorizzatori.

Per assicurare il dovuto coinvolgimento dei componenti della propria Struttura, anche in relazione alla definizione della scheda di valorizzazione, il responsabile valorizzatore è tenuto a fornire evidenza dell'avvenuta informativa nei confronti degli stessi.

12. La trasparenza delle procedure di cui sopra, compresa l'illustrazione degli obiettivi di budget riferiti alla propria struttura, nonché la responsabilità di rilevare nei tempi e forme previste l'apporto dei singoli alla produttività della struttura, rientra di fatto nelle competenze obbligatorie stabilite in sede di attribuzione dell'incarico individuale e costituisce specifica rilevanza nell'ambito della valutazione dell'incarico di funzione del dipendente stesso, secondo quanto previsto dall'apposito regolamento aziendale di valutazione permanente per la conferma del relativo incarico.

ART. 4 - Distribuzione degli incentivi in funzione del grado di responsabilità

1. Il risultato relativo alla performance organizzativa della struttura, cui ciascun professionista afferisce, incide in modo differenziato nel calcolo dell'incentivazione individuale. A tal fine nella tabella che segue si individua il grado di responsabilità differenziata in relazione alla performance organizzativa:

Livello di responsabilizzazione differenziata	
Incarico/Categoria	Liv. di responsabilità
Direttore/Responsabile di CdR	100%
Altri dirigenti	90%
Incarichi di funzione	70%
Area dei Professionisti e dei Funzionari	50%
Area degli Assistenti	40%
Area degli Operatori	20%

Esempio: si veda l'esempio riportato, ove il CdR ottiene l'80% della performance ovvero del risultato atteso:

Livello di responsabilizzazione differenziata				
Incarico	Liv. di responsabilità	Esempio: performance di UO	Calcolo della responsabilità differenziata	Performance considerata ai fini dell'incentivazione
Direttore/Responsabile di CdR	100%	80%	(100% di 20%) = 20%	100-20= 80%
Altri dirigenti	90%		(90% di 20%) = 18%	100-18= 82%
Incarichi di funzione	70%		(70% di 20%) = 14%	100-14= 86%
Area dei Professionisti e dei Funzionari	50%		(50% di 20%) = 10%	100-10= 90%
Area degli Assistenti	40%		(40% di 20%) = 8%	100 -8= 92%
Area degli Operatori	20%		(20% di 20%) = 4%	100 -4= 96%

NORME TRANSITORIE E FINALI

1. Al termine di ciascun periodo annuale di applicazione del sistema premiante, svolto il lavoro di verifica e di determinazione delle performance organizzative da parte dell'OIV, le risultanze delle valorizzazioni individuali saranno trasmesse alla UOC Risorse Umane, la quale potrà procedere al calcolo ed alla liquidazione dell'incentivo spettante a ciascun dipendente.
2. Il presente regolamento, adottato in conformità del D. Lgs 150/2009, così come novellato dal D. Lgs 74/2017, ed in conformità della Legge Regionale n. 1/2011, entra in vigore a decorrere dall'anno 2025.

IPOTESI