



Sistema di gestione delle performance
della ASP di Ragusa

BOZZA vers.03 del 21FEB23

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

Aree della Dirigenza

Esercizio 2023 e seguenti
(salvo diversa contrattazione integrativa aziendale)

Spiega OO.SS. Area Servizi
e PTA.

Firma.

AAOI
ANAO
CIMO
GINAFO-FASSIO
CGLI MEDIC.
PASSIO
FVM
CISL NOSTRI

[Handwritten signatures and initials]

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 della Dirigenza dell'area Sanità e della Dirigenza PTA dell'area Funzioni Locali relativamente alle modalità di gestione della retribuzione di risultato, 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 dei vigenti Contratti Nazionali.
- 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 aziendali 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 dirigente ai fini della conferma degli incarichi individuali ed al riconoscimento dell'esperienza professionale prevista dai vigenti Contratti nazionali.

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 Dirigente 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.

The bottom of the page features several handwritten signatures and initials in black ink. On the left, there are several overlapping signatures. On the right, there is a signature that appears to be 'A. Di...' followed by a large, stylized signature that includes a circled 'at' or similar mark. A small number '2' is written above the rightmost signature.

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 dirigente 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 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.

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



Handwritten signatures and initials at the bottom of the page, including a large signature on the right with a superscript '3' and a circled signature below it.

- 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 Tenuto necessariamente conto delle logiche organizzative che contraddistinguono il modello dell'Azienda e della modalità di distribuzione proporzionale degli incentivi di cui al presente accordo, ai fini del calcolo del premio spettante ai Dirigenti titolari di struttura (CdR), si procede considerando questi ultimi afferenti alla macrostruttura di riferimento ed alla relativa performance organizzativa. L'incentivo dei dirigenti in questione sarà inoltre riproporzionato fra gli stessi anche in considerazione di un ulteriore parametro (compreso fra 0.00 e 1.00) commisurato alla performance organizzativa conseguita dalla propria struttura (ad esempio, a fronte di una performance organizzativa pari a 100%, tale parametro assumerà un valore di 1.00, con una performance del 75% avremo un parametro di 0.75, con una performance del 61% il parametro assumerà valore 0.61, ecc.).
- 5.4 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.

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	Parametro di accesso Individuale
Direttore di UOC	1.8
Responsabile di UOSD	1.5
Responsabile di UOS	1.4
Dirigente con incarico professionale > 5 anni esp. prof.le	1.3
Dirigente con incarico professionale < 5 anni esp. prof.le	1.0

- 7.1.1 In caso di funzioni di sostituzione superiori ai 2 mesi di cui all'art.22 del CCNL 19.12.2019 Area Sanità ed all'art.73 del CCNL 17.12.2020 Area Funzioni Locali, al soggetto in questione sarà riconosciuto un parametro individuale di accesso all'incentivo per il corrispondente ruolo ed in considerazione della relativa performance organizzativa verificata a fine anno.
- 7.1.2 Nel caso, invece, disciplinato dai rispettivi commi 8 dei sopra richiamati articoli contrattuali, al titolare di struttura ad interim verrà riconosciuto un punteggio integrativo di quello di cui al paragrafo 7.1 pari a +0.3, valore che viene aggiornato a +0.5 nel caso la struttura in questione non risulti organizzativamente analoga a quella diretta in via principale dal dirigente interessato.
- 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 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 oggettive 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.

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	Livello di responsabilità differenziale
Direttori e Responsabili di CdR titolare di budget	100 %
Responsabili di UOS interna a UOC	90 %
Dirigente con incarico professionale	80 %

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 ai fini incentivanti risultino differenzialmente responsabili del 20% di obiettivi non conseguiti dalla struttura di appartenenza.

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 dirigente viene programmata, monitorata e verificata dal Direttore o Responsabile della struttura di appartenenza, secondo il modello organizzativo adottato dall'Azienda.
- 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 prestatato 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.

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 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**:

AREA Direttori/Responsabili di CdR

- 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

AREA SANITARIA di line (medica - chirurgica - territoriale)

- Volumi / complessità delle prestazioni specialistiche
- Autonomia ed interscambiabilità operativa
- Aggiornamento professionale (attivo-passivo)
- Disponibilità a fronte di esigenze operative/organizzative/emergenze
- Contributo a sviluppo ed attuazione PDTA, progetti trasversali, miglioramenti organizzativi, percorsi di qualità

AREA TEC-AMM-STAFF

- Livello di interazione organizzativa / contributo ai percorsi di qualità
- Complessità degli ambiti gestionali di diretto coinvolgimento
- Autonomia ed interscambiabilità operativa
- Aggiornamento professionale (attivo-passivo), anche in relazione alla normativa di riferimento
- Disponibilità a fronte di esigenze di servizio ed urgenze

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)	Esplicitazione dei livelli di apporto individuale crescente (ESEMPIO area Sanitaria)				
		Livello 1 (1 punto)	Livello 2 (2 punti)	Livello 3 (3 punti)	Livello 4 (4 punti)	Livello 5 (5 punti)
Volumi / complessità delle prestazioni specialistiche	↳ Livello di produzione: n. prestazioni [...] /mese	<10	10-20	21-40	41-60	>60
Autonomia ed interscambiabilità operativa	↳ Grado di operatività in autonomia: n. procedure gestite in via autonoma	1-2	3	4	5	Tutte le procedure attive nel CdR
Aggiornamento professionale (attivo-passivo)	↳ 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
Disponibilità a fronte di esigenze operative / organizzative / emergenze	↳ Grado di flessibilità operativa nei diversi ambiti organizzativi in cui si articola il servizio/area: n. ambiti	1	2	3	4	5

Contributo a progetti trasversali, miglioramenti organizzativi, percorsi di qualità

Disponibilità al coinvolgimento nelle dinamiche organizzative dell'Azienda: ambito di coinvolgimento

equipe	UO	Dip.to /Area	AO	Tavoli Regionali
--------	----	--------------	----	------------------

- 8.10 Considerato che la quantità del servizio prestato da ciascun dipendente (tempi determinati, tempi parziali, assenze, ecc.) costituisce già elemento di calcolo degli incentivi da parte dell'Amministrazione secondo le modalità indicate dal successivo paragrafo 9, ai fini dell'individuazione dei contenuti della scheda di valorizzazione non è metodologicamente corretto 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.
- 8.12 Nel corso dell'anno, o comunque del periodo di afferenza del dirigente 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 8.18.
- 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 finì 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:

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

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. 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, può inoltrare istanza di revisione 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 in cui, invece, il valorizzatore non condivida le motivazioni dell'istanza pervenuta, lo stesso provvederà alla trasmissione della relativa documentazione, eventualmente integrata con le proprie conseguenti considerazioni, in prima battuta al responsabile gerarchico sovraordinato rispetto al valorizzatore; nel caso di ulteriore mancata risoluzione delle motivazioni alla base della suddetta istanza, all'attenzione di apposita Commissione composta dal Direttore Amministrativo o Sanitario 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.

A fronte della segnalazione pervenuta, la Commissione 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.

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 (ove spettanti);
 - formazione obbligatoria o autorizzata nell'interesse dell'Azienda;
 - astensione obbligatoria per gravidanza
- 9.3 Il personale a tempo determinato o in regime di tempo parziale 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 di servizio nell'anno, al di sotto del quale il dipendente non ha accesso all'incentivazione di cui al presente accordo.