



VERBALE DI CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA

N. 5

**“INCENTIVAZIONE ALLA PRODUTTIVITA’:
INDIVIDUAZIONE DELLE MODALITA’ DI RIPARTIZIONE
DEL FONDO PER LA RETRIBUZIONE DI RISULTATO E PER
LA QUALITA’ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE”**

AREA MEDICA

[Handwritten signatures and initials in blue ink, including "An", "URL FAL", and others]



N. 5 VERBALE DI CONTRATTAZIONE COLLETTIVA INTEGRATIVA

OGGETTO: INCENTIVAZIONE ALLA PRODUTTIVITA': INDIVIDUAZIONE DELLE MODALITA' DI RIPARTIZIONE DEL FONDO PER LA RETRIBUZIONE DI RISULTATO E PER LA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE.

Le parti prendono innanzitutto atto che l'istituto dell'incentivazione alla produttività dell'area della Dirigenza Medica così come precisato dall'art. 65 del C.C.N.L. 5.12.96 e dall'art. 52 del C.C.N.L. 8.6.2000 richiamato quest'ultimo per rinvio dall'art. 56 del vigente contratto C.C.N.L. 3.11.2005 e confermato dai successivi CC.CC.NN.LL. è strettamente correlato alla realizzazione dei programmi e progetti aventi come obiettivo il raggiungimento dei risultati prestazionali prefissati e il rispetto della disponibilità complessiva di spesa assegnata alle singole strutture, sulla base della metodologia per budget ai sensi degli art. 5 e seguenti del D.Lgs. 502/92, così come modificato dal D.Lgs. 229/99, e degli articoli 14 e 20, commi 1 e 2, del D.Lgs. 29/93 modificato dal D.Lgs. 80/98. A tal fine prendono atto di quanto stabilito dall'art. 65 comma 3 del C.C.N.L. 5.12.96.

Le parti prendono altresì atto che l'istituto in argomento è stato affrontato compiutamente anche dal D.Lgs. 150/02 e risulta caratterizzato dai seguenti elementi:

- è importante strumento per promuovere il miglioramento organizzativo e l'erogazione dei servizi per la realizzazione degli obiettivi generali dell'Azienda, finalizzati al conseguimento di più elevati livelli di efficienza, di efficacia e di economicità dei servizi istituzionali;
- è sistema scollegato da ogni presunzione di produttività del dirigente e pertanto, strumento effettivamente meritocratico. La corresponsione della retribuzione di risultato non è correlata ad un ulteriore impegno orario rispetto a quello previsto per l'attività istituzionale, fermo restando che, nell'eventualità quest'ultimo venisse reso è compensato dalla retribuzione di risultato, già fissata per ciascuna unità operativa;
- è un sistema che si fonda sul perseguimento e verifica di concreti risultati ottenuti dal singolo dirigente o dall'equipe (è pertanto forma di retribuzione di risultato);
- è un sistema che si regge sul piano di una maggior responsabilizzazione dell'attività di direzione della singola struttura in armonia con quanto disposto dall'art. 17 del D.Lgs. 29/93 e successive modificazioni e integrazioni;
- è strumento da gestire, nell'ambito di criteri generali posti, in modo decentrato, a livello di singola Unità Operativa per quanto possibile.

Ciò premesso, le parti prendono quindi atto che l'istituto dell'incentivazione alla produttività nelle sue due componenti A) **retribuzione di risultato** e B) **premio per la qualità della prestazione individuale**, trova la sua fonte di finanziamento, così come indicato dall'art. 11 del C.C.N.L. 06.05.2010 che conferma l'art. 26 del C.C.N.L. 17.10.2008, nel relativo fondo costituito dalle risorse consolidate alla data del 31.12.2007, incrementate dei valori previsti dal sopracitato art. 11 del C.C.N.L. 06.05.2010.



Le parti, preso atto anche del contenuto di cui al D.Lgs. n. 150/09, concordano quindi sui seguenti criteri generali cui ci si atterrà nell'applicazione dell'istituto in argomento, fatto salvo quanto previsto dall'art. 12, comma 4, del C.C.N.L. 5/7/2006 II° biennio economico.

Il 7% del fondo, incrementabile annualmente di un ulteriore 3% in base alle necessità condivise con le OOSS, del fondo come sopra determinato sarà distribuito fra le Unità Operative dal Direttore Generale in sede di definizione degli obiettivi di budget al fine di incentivare quelle azioni ritenute strategicamente determinanti al raggiungimento di alcuni di questi obiettivi. Della distribuzione di cui trattasi sarà data comunicazione alle Organizzazioni Sindacali.

A COSTITUZIONE FONDO DI UNITA' OPERATIVA

Ridotto di tale quota il fondo verrà ripartito fra le Unità Operative destinatarie di budget come segue:

- 1) Il fondo verrà assegnato ad ogni singola unità operativa in proporzione alla dotazione organica dei dirigenti prevista alla data del 1° gennaio dell'anno di riferimento e ritenuta funzionale al raggiungimento degli obiettivi di budget per l'anno stesso.
- 2) Nella fase di costituzione del fondo indicato al precedente punto 1, verrà applicato il coefficiente **1,3** per i direttori di struttura complessa, **1,1** per i dirigenti responsabili di struttura semplice e **1** per gli altri dirigenti.

B PROCESSO DI BUDGET CONTRATTATO – VALUTAZIONE D'EQUIPE

- 3) La Direzione Generale, assieme ai direttori di dipartimento, concorderà annualmente con i dirigenti responsabili delle unità operative destinatarie di budget, gli obiettivi e i risultati che l'Azienda intende perseguire mediante l'utilizzo dello strumento incentivante in argomento; tali obiettivi dovranno essere preventivamente illustrati dal competente responsabile a tutti i dirigenti componenti l'equipe compresi i dirigenti a rapporto non esclusivo al fine della loro condivisione (in quanto anche costoro, pur non destinatari di retribuzione di risultato, partecipano al raggiungimento degli obiettivi dell'U.O. nell'ambito del normale orario di lavoro), nonché al personale del Comparto impegnato nell'U.O.. L'accordo di cui trattasi che farà seguito al "**Piano della Performance**" predisposto dall'Amministrazione (il quale, ai sensi dell'art. 4 del D.Lgs 150/2009, rappresenta il documento programmatico nel quale, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance) conterrà anche gli obiettivi che possono essere ricondotti a quelli di cui ai finanziamenti regionali aggiuntivi e ai relativi incrementi del fondo destinato a finanziare l'istituto in argomento (finanziamento regionale).
- 4) In fase di stipula degli accordi di budget il Direttore Generale, coadiuvato nell'azione dal competente Direttore di Dipartimento, su proposta del Direttore Sanitario, fisserà per i Responsabili di U.O.C. e U.O.S. a valenza dipartimentale, la quota spettante loro in caso di raggiungimento degli obiettivi assegnati. I direttori delle U.O. di cui sopra fisseranno le quote da riconoscere ai dirigenti componenti l'equipe dell'unità operativa.

3



- 5) Il raggiungimento degli obiettivi prefissati e pesati, inseriti negli accordi di budget, costituirà comunque condizione necessaria per ogni assegnazione definitiva alle Unità Operative di quota di retribuzione di risultato costituita dalle due componenti:

- a) ex C.C.N.L.;
- b) ex finanziamento aggiuntivo regionale.

La quota assegnata alla struttura in sede di verifica da parte dell'O.I.V. (**Organismo Indipendente di Valutazione**) sarà proporzionalmente ridotta in caso di raggiungimento parziale degli obiettivi assegnati e ciò in riferimento al peso percentuale degli obiettivi non conseguiti.

La verifica effettuata dal "Comitato di Budget", validata dall'O.I.V., sarà effettuata per stati di avanzamento con cadenza **semestrale** anche ai fini di legittimare la corresponsione in acconto di quote percentuali di retribuzione di risultato su base mensile. Sarà comunque operata una verifica generale sul raggiungimento degli obiettivi di budget entro la data del **30 giugno** dell'anno successivo a quello di riferimento.

C	QUOTA INDIVIDUALE DI RETRIBUZIONE DI RISULTATO - VALUTAZIONE INDIVIDUALE
----------	---

- 6) L'assegnazione della retribuzione di risultato ad ogni singolo dirigente avverrà nel rispetto delle seguenti fasi:

- una volta operata la valutazione delle performances di struttura con i criteri sopra esposti, ciascun direttore di U.O. passerà alla valutazione dell'apporto partecipativo di ciascun dirigente assegnato alla struttura stessa al conseguimento degli obiettivi assegnati alla medesima utilizzando la **scheda "all. 1"** al presente verbale; i **direttori di U.O.C. e di U.O.S. a valenza dipartimentale** saranno valutati dal **Direttore di Dipartimento** sentito il **Direttore Sanitario**. L'attribuzione della quota di retribuzione di risultato al singolo dirigente verrà effettuata dopo la **sua valutazione individuale**:

- a) tenendo, a base di calcolo, la quota assegnata definitivamente alla struttura di appartenenza dopo la valutazione dei risultati conseguiti dalla stessa;
- b) dopo aver verificato il risultato mediante utilizzo scheda individuale di valutazione;
- c) tenendo in considerazione il parametro **1** per ciascun dirigente interessato alla variazione.
- d) Tenendo conto del seguente range valutativo:

da p. <u>81</u>	a p. <u>100</u>	→ 100%	della quota individuale di risultato spettante
da p. <u>68</u>	a p. <u>80</u>	→ 80%	" "
da p. <u>48</u>	a p. <u>67</u>	→ 60%	" "
da p. <u>31</u>	a p. <u>47</u>	→ 30%	" "
da p. <u>10</u>	a p. <u>30</u>	→ 0%	" "

4



La valutazione individuale dovrà essere coerente con la valutazione delle “**performance di struttura (U.O.)**” in particolare in quelle UU.OO. in cui risulta presente il solo Direttore di U.O.

I direttori di unità operativa dovranno, in sede di valutazione annuale, valutare la partecipazione personale anche dei dirigenti a rapporto non esclusivo in quanto partecipanti al raggiungimento degli obiettivi dell'U.O., fermo restando il mancato riconoscimento della retribuzione di risultato come disposto dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro.

Ai sensi di quanto disposto dalla **D.G.R.V. n. 2205 del 06/11/2012** tale valutazione diverrà definitiva solo dopo che l'O.I.V. avrà operato la prevista valutazione di propria competenza.

D	UTILIZZO DEI RESTI DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO
----------	---

- 7) Le parti infine, avuto riguardo al disposto di cui all'art. 50, comma 4, del C.C.N.L. 8.6.2000 dell'area della dirigenza medica e veterinaria, prendono atto che ai sensi della succitata norma eventuali risorse, che a consuntivo risultassero ancora disponibili nel fondo destinato a finanziare la retribuzione di posizione dei dirigenti nonché lo specifico trattamento economico per i dirigenti responsabili di struttura complessa nei casi in cui è mantenuto a titolo personale, devono essere temporaneamente utilizzate nel fondo per finanziare l'istituto della retribuzione di risultato relative al medesimo anno cui si riferiscono i resti. Ritengono peraltro che, fatto salvo quanto previsto ai successivi punti 8 e 9 del presente accordo, le stesse possano essere destinate al raggiungimento di obiettivi concordati e conseguibili anche in annualità successive mediante l'utilizzo del sistema di contrattazione di budget, attualmente in vigore in Azienda.
- 8) Quota parte delle risorse residue dal “fondo di posizione” saranno distribuite, a cura del Direttore Generale, previa informazione alle OO.SS., secondo i criteri previsti nel presente contratto aziendale, alle équipes nell'ambito delle quali le singole vacanze, o carenze, si sono verificate, e ciò nel limite del 25% del valore delle posizioni rese vacanti nella singola U.O., nell'anno di riferimento, sempreché gli obiettivi di budget, preventivamente contrattati con l'Azienda, siano stati da queste raggiunti nell'arco temporale previsto (anno di riferimento) e fatto salvo quanto indicato al successivo punto 9 del presente verbale.
- 9) Ricorrendo l'ipotesi di cui all'art. 18, comma 8 del C.C.N.L. 8.6.2000 al dirigente incaricato spetterà, a titolo di retribuzione di risultato, una quota del valore di posizione riferita alla struttura temporaneamente vacante, pari a quella prevista, per l'incarico affidato, al comma 7 dal medesimo articolo così come modificato dall'art. 11, punto 1, lett. b del CCNL 3.11.2005, che, in quanto non spesa, incrementa per l'anno di riferimento il fondo di risultato. La quota residua del valore della posizione divenuta temporaneamente vacante sarà distribuita con le modalità previste ai precedenti punti 7 e 8 del presente accordo.
- 10) Le parti avuto riguardo a quanto previsto dall'art. 12 comma 4 del C.C.N.L. 5.7.2006 stabiliscono di determinare con cadenza annuale, ed in ogni caso entro il 31 gennaio, le quote di acconto da erogare ai singoli dirigenti con cadenza mensile e/o per stati di avanzamento relativi alla retribuzione di risultato. Le risorse eventualmente residue dopo il processo di

5



AZIENDA OSPEDALIERA UNIVERSITARIA INTEGRATA
VERONA

(D.Lgs. n. 517/1999 - Art. 3 L.R. Veneto n. 18/2009)



valutazione verranno riassegnate al fondo a finanziamento della retribuzione di risultato per l'anno successivo.

Letto, confermato e sottoscritto.

per l'Amministrazione

Il Direttore Sanitario
(Dott. Pier Paolo Benetollo)

Il Direttore del Servizio Personale
(Dott. Igino Eleopra)

Il Direttore Direzione Medica Ospedaliera
(Dott.ssa Giovanna Ghirlanda)

per le OO.SS.

ANAAO ASSOMED

CIMO ASMD

ANPO-ASCOTI-FIALS MEDICI

FESMED

FASSID

AAROI EMAC

CGIL FP

FEDERAZIONE CISL MEDICI

F.V.M.

UIL FPL

Per la Delegazione Universitaria

SNR

Verona,

22 DIC. 2014

ALLEGATO N. 1

RETRIBUZIONE DI RISULTATO ANNO _____

U.O.C. _____

COGNOME _____ NOME _____

MATRICOLA _____

Assegnare un solo punteggio per ognuno dei 5 parametri sotto elencati.

Parametro	Punteggio				
1. Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura (U.O.) (art. 9 d.lgs. 150/09)	2	8	16	18	20
2. Grado di conseguimento di specifici obiettivi individuali (grado attuazione compiti affidati) (art. 9 d.lgs. 150/09)	2	8	16	18	20
3. Grado di competenza professionale (e manageriale ¹) dimostrata nel perseguire il raggiungimento degli obiettivi (art. 9 d.lgs. 150/09)	2	8	16	18	20
4. Capacità di valutare i propri collaboratori rendendoli partecipi al conseguimento degli obiettivi. Capacità di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività.	2	8	16	18	20
5. Grado di adesione ai valori aziendali, tra cui trasparenza, onestà, coerenza, orientamento all'utenza, rispetto delle persone e delle cose, valorizzazione dei collaboratori, qualità e impegno, responsabilità, apertura al cambiamento.	2	8	16	18	20

TOTALE

Solo per i Direttori di Struttura

DIPARTIMENTO AMMINISTRAZIONE E RISORSE UMANE
SERVIZIO PERSONALE
MU 201110

xx

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE
DIRIGENZA MEDICA

Rev. 0.0 del

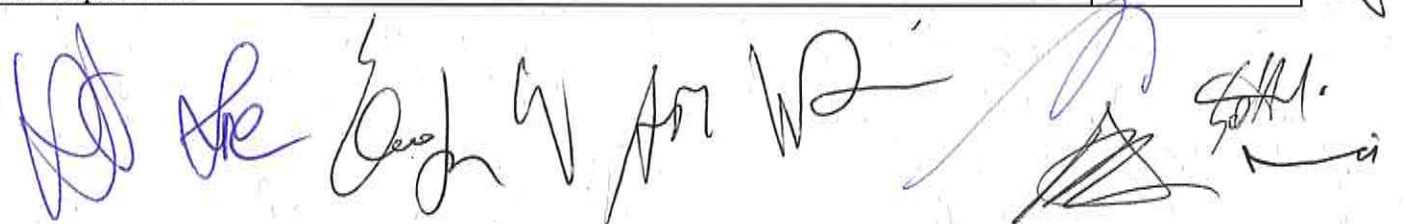
Pagina 8 di 11

Legenda per la valutazione

1 – Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura (U.O.) (art. 9 d.lgs. 150/09)	Punteggio
La qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura è risultata scarsa e continuativamente al di sotto delle aspettative.	2
La qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura è risultata mediocre e non sempre all'altezza delle aspettative.	8
La qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura è risultata discreta – in linea con le aspettative.	16
La qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura è risultata buona e il più delle volte al di sopra delle aspettative.	18
La qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura è risultata ottima – costantemente al di sopra delle aspettative.	20

2 - Grado di conseguimento di specifici obiettivi individuali (grado attuazione compiti affidati) (art. 9 d.lgs. 150/09)	Punteggio
Il grado di conseguimento di specifici obiettivi individuali è risultato scarso - gli obiettivi non sono stati raggiunti.	2
Il grado di conseguimento di specifici obiettivi individuali è risultato mediocre - non tutti gli obiettivi sono stati raggiunti.	8
Il grado di conseguimento di specifici obiettivi individuali è risultato discreto – gli obiettivi sono stati raggiunti anche se con qualche difficoltà.	16
Il grado di conseguimento di specifici obiettivi individuali è risultato buono – gli obiettivi sono stati pienamente raggiunti.	18
Il grado di conseguimento di specifici obiettivi individuali è risultato ottimo – gli obiettivi sono stati pienamente raggiunti – i risultati si sono collocati ben oltre le aspettative.	20

3 – Grado di competenza professionale (e manageriale) dimostrata nel perseguire il raggiungimento degli obiettivi (art. 9 d.lgs. 150/09)	Punteggio
Il grado di competenza professionale (e manageriale) dimostrata nel perseguire il raggiungimento degli obiettivi è risultato scarso e costantemente sotto le aspettative.	2
Il grado di competenza professionale (e manageriale) dimostrata nel perseguire il raggiungimento degli obiettivi è risultato mediocre – non sempre all'altezza delle situazioni.	8
Il grado di competenza professionale (e manageriale) dimostrata nel perseguire il raggiungimento degli obiettivi è risultato discreto e sostanzialmente rispondente alle aspettative.	16



DIPARTIMENTO AMMINISTRAZIONE E RISORSE UMANE
SERVIZIO PERSONALE
MU 201110

xx

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE
DIRIGENZA MEDICA

Rev. 0.0 del

Pagina 9 di 11

Il grado di competenza professionale (e manageriale) dimostrata nel perseguire il raggiungimento degli obiettivi è risultato buono e adeguato alle funzioni assegnate.	18
Il grado di competenza professionale (e manageriale) dimostrata nel perseguire il raggiungimento degli obiettivi è risultato ottimo – costantemente al di sopra delle aspettative, grazie anche alla evidente, continua tensione al miglioramento.	20

4 - Capacità di valutare i propri collaboratori rendendoli partecipi al conseguimento degli obiettivi. Capacità di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività.	Punteggio
Ha dimostrato scarsa capacità di valutare i propri collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività.	2
Ha dimostrato una mediocre capacità di valutare i propri collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività.	8
Ha dimostrato discreta capacità di valutare i propri collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività.	16
Ha dimostrato buona capacità di valutare i propri collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività.	18
Ha dimostrato ottima capacità di valutare i propri collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività.	20

5. - Grado di adesione ai valori aziendali.	Punteggio
Ha dimostrato scarso grado di adesione ai valori aziendali creando qualche difficoltà alla struttura nel perseguimento degli obiettivi generali.	2
Ha dimostrato atteggiamento distaccato nei confronti dei valori aziendali.	8
Ha dimostrato discreto grado di adesione ai valori aziendali assumendo un atteggiamento coerente con gli stessi.	16
Ha dimostrato un buon grado di adesione ai valori aziendali assumendo un atteggiamento attivo rivolto alla condivisione degli stessi.	18
Ha dimostrato ottima attenzione ai valori aziendali assumendo un costante atteggiamento rivolto alla piena condivisione degli stessi.	20

Il range valutativo ai fini della corresponsione della quota individuale di retribuzione di risultato è il seguente:



DIPARTIMENTO AMMINISTRAZIONE E RISORSE UMANE
SERVIZIO PERSONALE
MU 201110

xx

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE
DIRIGENZA MEDICA

Rev. 0.0 del

Pagina 10 di 11

da p. 81	a p. 100	→	100%	della quota individuale di risultato spettante
da p. 68	a p. 80	→	80%	“ “
da p. 48	a p. 67	→	60%	“ “
da p. 31	a p. 47	→	30%	“ “
da p. 10	a p. 30	→	0%	“ “

[Handwritten signatures and initials in blue ink]

DIPARTIMENTO AMMINISTRAZIONE E RISORSE UMANE
SERVIZIO PERSONALE
MU 201110

xx

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE
DIRIGENZA MEDICA
Rev. 0.0 del

Pagina 11 di 11

VALUTAZIONE COMPLESSIVA

(formulare una valutazione complessiva)

IL DIRETTORE

Verona, _____

IL VALUTATO

Osservazioni:

IL VALUTATO

IL VALUTATORE

