



**ACCORDO DECENTRATO  
PER L'EROGAZIONE  
DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO  
E DEL TRATTAMENTO ACCESSORIO  
LEGATO ALLA PRODUTTIVITÀ  
(SISTEMA PREMIANTE)**

*Sottoscritto nell'incontro di Delegazione Trattante  
della Dirigenza del 31.03.04 e del Comparto del 7.04.04*



**Relazioni  
Sindacali**

**ACCORDO DECENTRATO  
PER L'EROGAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO  
E DEL TRATTAMENTO ACCESSORIO LEGATO ALLA PRODUTTIVITÀ  
(SISTEMA PREMIANTE)**

**Oggetto dell'accordo**

*Il presente accordo definisce le modalità di erogazione dell'incentivazione di risultato mediante la metodologia di gestione per budget.*

*Lo schema è unico per tutto il personale dell'azienda proprio perché incentrato sul processo di budget.*

*Conseguentemente, esso prevede:*

- *Una **parte generale** concordata con tutte le organizzazioni sindacali: medici e veterinari, altri dirigenti del ruolo sanitario, dirigenti del ruolo tecnico professionale, dirigenti amministrativi e comparto;*
- *Un **allegato A** generale relativo alle caratteristiche del processo di budget e alle sue ricadute sul sistema premiante la cui validità è soggetta a verifica a richiesta delle parti;*
- *Due **allegati B (B Comparto e B Dirigenza)** che riguardano peculiarità relative al Comparto e alla Dirigenza concordate con le rispettive organizzazioni sindacali di categoria.*
- *Un allegato C relativo alle criticità relative al raggiungimento degli obiettivi di budget ed ai relativi criteri di risoluzione.*
- *Una serie di allegati numerati costituenti schede e strumenti di lavoro.*

## **1 – PARTE GENERALE**

### **1.1 Criteri generali di erogazione della retribuzione di risultato.**

L'accordo s'inserisce in un quadro aziendale in cui l'esperienza acquisita sul processo di budget, quale strumento gestionale per programmare le attività aziendali, fissarne gli obiettivi e misurarne i risultati, si fonde con la volontà strategica, rinnovata con l'Atto di Autonomia Aziendale, di promuovere il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia delle attività e, in altri termini, l'appropriatezza dei comportamenti.

La retribuzione di risultato conserva il suo forte valore di leva gestionale per incentivare il personale a raggiungere tali obiettivi e quindi il suo stretto collegamento al modello di gestione budgetaria.

In altre parole, il sistema premiante oggetto del presente accordo collega il calcolo del premio spettante ad ogni dipendente ai risultati ottenuti dal Centro di Responsabilità (C.d.R.) in cui ha operato, secondo una logica che considera l'attività di ogni singolo C.d.R. come il risultato dell'apporto congiunto di tutte le professionalità presenti.

In particolare, il fondo della retribuzione di risultato è distribuito ai singoli operatori in base alla valutazione congiunta dei seguenti fattori:

- grado di raggiungimento degli obiettivi fissati per il C.d.R. di appartenenza;
- contributo apportato dal singolo operatore al raggiungimento degli obiettivi.

#### **a) Criteri generali. Centri di Responsabilità e negoziazione.**

Il modello aziendale di responsabilizzazione dei dirigenti implica che i responsabili di C.d.R. contrattino gli obiettivi e le risorse assegnate.

Il Piano dei CdR adottato dall'Azienda successivamente all'Atto Aziendale ha individuato le strutture CdR di I e di II livello ed ha previsto che i responsabili dei C.d.R. di I livello contrattino con i responsabili dei C.d.R. di II livello e questi, a loro volta, contrattino con la Direzione Generale.

Il livello assegnato ai CdR non rappresenta il grado di responsabilità, ma semplicemente il rapporto con la Direzione Generale nella negoziazione.

Le aree non dipartimentali Amministrativa e di Staff ai fini del processo di budget vengono a configurarsi non come CdR di II livello ma come Centri di Negoziazione (CdN) nella funzione di contrattazione con la Direzione Generale e con i CdR di I livello afferenti alle relative aree.

#### **b) Criteri generali. Ruolo del Comparto**

L'accordo intende inoltre dare più incisività al ruolo del Comparto nel raggiungimento degli obiettivi attraverso:

- 1) Il riconoscimento e la valorizzazione dell'area Quadri sulla base di accordi già sottoscritti, anche mediante la partecipazione alla negoziazione sia di 1° che di 2° livello del coordinatore di area. Al pari dei dirigenti il coinvolgimento responsabile di tali figure

professionali viene espresso anche dalla penalizzazione in caso di mancato o parziale raggiungimento degli obiettivi

- 2) La condivisione del restante personale degli obiettivi di budget che dovranno essere esplicitati in apposite riunioni preventive nelle quali il dirigente di CdR si farà carico di evidenziare anche i criteri per la valorizzazione del contributo individuale.
- 3) Dovranno essere condivisi con tutto il personale del Comparto che potrà quindi dare il proprio apporto diretto in particolar modo gli obiettivi propositivi e di razionalizzazione delle risorse.

### c) Criteri generali. Fondi di risultato

All'inizio dell'anno, periodo cui il processo di budget più comunemente si riferisce, viene definito il "**Fondo di Risultato Totale (FRT)**" nel rispetto delle norme contrattuali e degli accordi aziendali.

Il "**Fondo di Risultato Utile (FRU)**" è la parte del FRT utilizzabile per la ripartizione in relazione alle modalità previste per il Budget dell'anno in questione e rappresenta il totale delle "**Quote di Risultato (QR)**" conseguibili dagli operatori nell'ipotesi del raggiungimento del massimo dei risultati.

**Residui (R).** Tutti i residui non utilizzati confluiscono nel fondo dell'anno successivo, al netto del 20% che va a costituire il **Fondo del Direttore Generale (FDG)** per finanziare progetti aziendali di particolare interesse strategico, previa preventiva informazione delle OO.SS.

### d) Criteri generali. Influenza del grado di raggiungimento degli obiettivi. "**Quota di Risultato Conseguita**"

A consuntivo, cioè al termine del periodo cui il processo di budget si riferisce, per ogni C.d.R. sono misurati i risultati effettivamente raggiunti rispetto agli obiettivi prefissati. La retribuzione di risultato di fatto spettante ai C.d.R. sarà determinata come parte del **QR** proporzionale a tale risultato. Tale parte, calcolata secondo le modalità di seguito dettagliate, è detta "**Quota di Risultato Conseguita (QRC)**".

### e) Criteri generali. Condivisione del Processo di Budget.

Si prevede una procedura atta a garantire il coinvolgimento di tutti gli operatori del CdR nelle varie fasi del processo, con particolare riguardo agli operatori del comparto.

Essa prevede una serie di Riunioni con l'equipe (dirigenza e comparto) per:

1. Illustrazione degli obiettivi
2. Illustrazione dei risultati attesi e degli indicatori
3. Illustrazione delle modalità di attuazione
4. Definizione della scheda di budget
5. Verifica a mezzo percorso
6. Conclusione del processo

Di dette riunioni devono essere redatto, a cura del Responsabile del CdR, il verbale con l'elenco e la firma dei partecipanti, da allegare alla documentazione finale del processo di budget.

**f) Criteri generali. Valorizzazione del contributo individuale.**

La Quota di Risultato Conseguita dai CdR viene distribuita agli operatori in parte in quote individuali indifferenziate ed in parte in quote differenziate in base alla valorizzazione del contributo individuale. Le due quote vanno a costituire la **“Quota di Risultato Conseguita Individuale (QRCI)”**.

Il contributo dei singoli operatori al raggiungimento dei risultati viene valutato mediante alcuni criteri e secondo una procedura atta a garantire all'interno dei CdR la condivisione sia dei criteri stessi, che delle modalità di valorizzazione e valutazione, mediante una serie di incontri programmati, separati per la Dirigenza e per il Comparto, di cui vanno redatti specifici verbali. I criteri sono suggeriti dalla Azienda, ma possono essere scelti anche sulla base di esigenze interne al CdR. Tutta la documentazione, unitamente a quella relativa alla contestualizzazione del processo di budget, va presentata alla fine dell'anno alla Programmazione e Controllo per i successivi adempimenti.

I criteri sono suggeriti dall'Azienda per un numero fisso di 10 e possono essere sostituiti in parte dalle singole articolazioni organizzative sulla base delle proprie esigenze, senza modificare il numero totale.

Procedura

Riunioni (separate per la Dirigenza e per il Comparto), convocate dal Responsabile, per:

1. Illustrazione e scelta dei criteri e redazione verbale
2. Redazione verbale di valorizzazione iniziale
3. Presentazione delle schede di valorizzazione e redazione verbale
4. Informazione periodica, almeno a mezzo percorso, sull'andamento e redazione verbale
5. Redazione verbale di valorizzazione finale
6. Redazione scheda di valorizzazione

Consegna alla P&C dei criteri scelti e dei verbali di tutte le riunioni. (schede allegate)

**Criteri di valorizzazione del contributo individuale** (valevoli per la Dirigenza e per il Comparto)

<b>Proposti dall'Azienda</b>	<b>Scelti dalla U.O.</b>
1. Partecipazione all'equipe	
2. Disponibilità con l'utenza	
3. Impegno in progetti di miglioramento	
4. Farsi carico di esigenze dell'equipe	
5. Disponibilità con i colleghi	
6. Autonomia operativa	
7. Propositività organizzativa	
8. Contributo personale agli obiettivi di budget	
9. Iniziative personali	
10. disponibilità alla organizzazione scientifica di eventi formativi e di miglioramento della qualità.	

Le schede di valorizzazione individuale (allegati 1 e 2) vanno sottoscritte anche dall'operatore interessato. Contengono una proposta di valorizzazione dell'interessato nel caso della Dirigenza e del coordinatore nel caso del comparto, che sottoscrivono la scheda; tale valorizzazione è espressa

in forma di giudizio sintetico. Il Responsabile del CdR, esprime la valorizzazione finale in forma di giudizio sintetico e di punteggio. I punti sono attribuiti utilizzando tre valori nelle modalità seguenti, da condividere nella riunione iniziale prevista dalla procedura. Nel caso della valorizzazione di un quadro del comparto si procede come per la Dirigenza: giudizio sintetico dell'interessato e giudizio e punteggio del Responsabile del CdR. Nelle articolazioni organizzative nelle quali non figurano quadri, la valorizzazione fa capo direttamente al Dirigente responsabile.

risultato	punteggio
superiore all'attesa	3
in linea con l'attesa	2
inferiore all'attesa	1

## 1.2 Distribuzione della retribuzione di risultato

### 1.2.1 La determinazione della “Quota di Risultato (QR)”.

Tale quota è rapportata al peso totale del CdR e si ottiene assegnando agli operatori il **‘peso individuale’**

Per il **Comparto**, la determinazione del peso è legata alla qualifica contrattuale ed al grado di coinvolgimento nel processo di budget..

<i>categoria</i>	<i>peso</i>
A B Bs	1
C D	2
Ds	4

Per la **Dirigenza** il sistema prevede una attribuzione di pesi rapportata al diverso ruolo nel processo di Budget

<i>Livello</i>	<i>peso</i>
Dirigente	1
Dirigente responsabile di CdR di I livello	1,3
Direttori di Dipartimento e Coordinatori di Area	1,6

### 1.2.2 La determinazione della “Quota di Risultato Conseguita (QRC)”.

I responsabili di C.d.R. contrattano **gli obiettivi**

Per ogni obiettivo sono definiti:

- **l'indicatore di risultato**,
- **il criterio di calcolo** del grado di raggiungimento,
- **il peso** di ogni singolo obiettivo sul totale degli obiettivi assegnati al C.d.R.

Esempio 1

Obiettivo n del C.d.R.:

Indicatore di risultato:

Risultato atteso:

riduzione della degenza media

degenza media di periodo

passare da 10 a 8 giorni di degenza media

*Criterio di calcolo del risultato raggiunto:*

- se la degenza media rimane a 10 giorni il risultato raggiunto è pari allo 0% dell'obiettivo,
- se la degenza media scende a 8 g giorni il risultato raggiunto è pari al 100% dell'obiettivo,
- per i casi intermedi si procede per interpolazione (ad es. 9gg => 50% dell'obiettivo).

*Peso dell'obiettivo:* 50%. Ciò significa che se il C.d.R. ha raggiunto quest'obiettivo, ha raggiunto il 50% del totale N degli obiettivi che si è posto.

Per un obiettivo "qualitativo" si potranno definire, ad esempio:

*Indicatore di risultato:* relazione del responsabile di C.d.R.

*Criterio di calcolo del risultato raggiunto:* valutazione della Direzione Aziendale e attribuzione della percentuale di raggiungimento.

Si sommano i gradi di raggiungimento dei singoli obiettivi "pesati" ottenendo un indicatore unico che rappresenta il raggiungimento complessivo degli obiettivi del CdR.

Il raggiungimento complessivo degli *obiettivi del C.d.R.* influisce sull'ammontare della QRC tenendo conto della soglia di positività.

### ***Soglia di positività e penalizzazioni***

Nella misura dei risultati raggiunti è previsto un valore soglia al di sotto del quale:

- a) scatta un fattore di penalizzazione del 25% del punteggio ottenuto;
- b) non si applicano gli incrementi dei pesi superiori alla unità per i Dirigenti Responsabili;
- c) vengono abbattuti del 50% eventuali premi aggiuntivi connessi con il processo di Budget ma con modalità diverse dal raggiungimento degli obiettivi.

Si prevede una penalizzazione del 50% della QRCI per i Responsabili di CdR che non ottemperano agli obblighi di condivisione del processo di budget e di valorizzazione del contributo individuale.

### ***Giornate di assenza***

E' previsto un limite stabilito di assenze su base annua che influenza la QRCI.

<b>Giornate annue di assenza al netto delle ferie e permessi ex artt.21,22,23 CC.NN.LL .varie aree *</b>	<b>% della QRCI</b>
<=30 **	100%
>30	100% - proporzione di gg di assenza nette > 30 gg

\* Per quanto riguarda i permessi per cariche elettive pubbliche ed i permessi sindacali la partecipazione al raggiungimento degli obiettivi da parte dei beneficiari dovrà essere certificata dal dirigente responsabile che si farà carico di esplicitare preventivamente a tutti i componenti il CdR i criteri di verifica utilizzabili a consuntivo della sopraindicata partecipazione.

\*\* <=60 gg per le malattie professionali e gli infortuni sul lavoro.

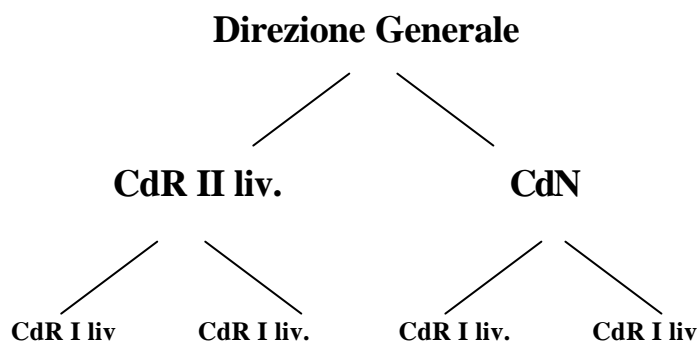
I residui della QRC non utilizzata a motivo delle giornate di assenza saranno distribuiti agli altri operatori del CdR alle stesse regole della QRCI e non confluiranno nel fondo generale residui.

## 2. ALLEGATO A

### *Caratteristiche del Budget 2004*

*Tali caratteristiche possono andare incontro a modifiche annuali, legate a mutati indirizzi o esigenze strategiche aziendali e poiché non alterano i criteri generali dell'accordo, sono oggetto di informazione.*

### **Centri di Responsabilità e negoziazione.**



### **Piano dei CdR (anno 2004)**

**CdR II livello:** Dipartimenti, Direzioni Sanitarie, Distretti, SerT, Disabile adulto.

**CdN:** Aree Amministrativa e di Staff

**CdR I livello:** Strutture complesse, Strutture semplici a valenza dipartimentale, strutture semplici non comprese in strutture complesse.

## A.1 Budget 2004 obiettivi

Cod.	obiettivi	natura	indicatori	procedura
1	<b>Strategici</b>	Di appropriatezza in tutte le attività aziendali indicati dalla Direzione strategica in coerenza con il BDG di azienda.	Pochi indicatori di volume	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attribuzione degli OBJ di DPT/Area/Distretti (e SerT)</li> <li>- Tempo della condivisione interna e di maturazione delle previsioni di risultato.</li> <li>- Negoziazione di II livello</li> <li>- Elaborazione schede CdR di I livello</li> <li>- Negoziazione di I livello</li> <li>- Analisi degli scostamenti a metà percorso</li> </ul>
2	<b>Vincolanti</b>	Di riduzione della spesa in tutte le attività aziendali in coerenza con il BDG di azienda. Verranno costantemente monitorati anche dai CdA.	Pochi indicatori economici	<p>Alle negoziazioni verranno forniti dalla Direzione CdR gli obj relativi che saranno inseriti nella scheda BDG sia dei CdR di I che di II livello.</p> <p>Monitoraggio trimestrale.</p>
3	<b>Progettuali</b>	Di Appropriatezza: sul governo clinico e sui suoi strumenti, sulla sperimentazione del budget di distretto, sulla appropriatezza amministrativa con forte coinvolgimento del comparto	Max 2 indicatori	<p>Il programma di formazione annuale sarà improntato all'appropriatezza..</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- (<b>G.A.</b>) Gruppo <i>Appropriatezza</i> (nominati dalla Direzione Generale) con funzioni di indirizzo, regole, validazione, valutazione.</li> <li>- Incontri di approfondimento teorico pratico (Formazione/P&amp;C) per tutti i CdR</li> <li>- A seguire fase di maturazione delle idee in una dimensione di coerenza ed integrazione prima trasversale nei dipartimenti e aree, poi verticale a livello di struttura ove possibile (Ospedali/Distretti/altro)</li> <li>- Elaborazione delle proposte finali di U.O. e presentazione al G.A.(P&amp;C) da parte dei D.S., Distretti, SerT, DSM, Prevenzione</li> <li>- Valutazioni delle proposte da parte del G.A.</li> <li>- Incontri di validazione tra componenti il G.A. (escludendo gli interessati) e i CdR con definizione finale degli obj progettuali</li> <li>- Realizzazione nel secondo semestre dell'anno.</li> <li>- Valutazioni finali e istruttoria da parte del GA, prima del passaggio al NAV.</li> </ul>
4	<b>Risorse</b>	Di razionalizzazione delle risorse dettati dalla necessità di contenere i costi del personale, in conseguenza dei vincoli regionali e del disavanzo aziendale.	Indicatori forniti dalla U.O Risorse Umane.	<p>Ai CdR di II livello verranno fornite indicazioni circa le opportunità esistenti di individuare obiettivi di razionalizzazione.</p> <p>Tali obiettivi potranno trovare concretizzazione a livello dei CdR di I livello e quindi saranno sottoscritti in negoziazione.</p>

## A.2 Budget 2004 valorizzazione degli obiettivi

cod.	obiettivi	pesatura	punti	valutazione	procedura
1	strategici	Assegnazione in negoziazione di un peso espresso in punti in relazione ai singoli obj	80	Punti raggiunti <b>Valore soglia 50 punti</b>	- Sopra la soglia : da 50 a 80 punti = risultato positivo = attribuzione del punteggio raggiunto; - Sotto la soglia: da 0 a 49 = risultato negativo = attribuzione del 75% del punteggio raggiunto (penalizzazione) - Istruttoria della P&C e validazione del NAV
2	vincolanti	Assegnazione in negoziazione di un peso espresso in punti proporzionato al numero degli indicatori	10	Punti positivi e punti negativi	Il punteggio positivo o negativo ottenuto si somma algebricamente ai punti del cod.1 Istruttoria della P&C e validazione del NAV
3	progettuali	Peso fisso	punti 10	Raggiunto/non raggiunto	I 10 punti in caso di raggiungimento del risultato positivo si sommano ai punti del cod. 1. Istruttoria del GA e validazione del NAV
4	risorse	Assegnazione i negoziazione in relazione al valore dell'obj di x quote premio (1 quota premio = somma prestabilita per ogni risorsa in gioco)	-	Raggiunto/non raggiunto	Istruttoria delle Risorse Umane e P&C Assegnazione delle <b>quote premio</b> promesse al realizzarsi delle condizioni/obj negoziati. In caso di punti cod.1 sotto soglia le quote premio previste vengono attribuite nella misura del 50%.

**3. ALLEGATO B Comparto****Budget 2004 e sistema premiante****Fondi**

**FRT** (Fondo di Risultato Totale)

**FRU** (Fondo di Risultato Utile per la ripartizione) al netto di FR4

**FR4** (Fondo di risultato per l'attribuzione dei premi cod. 4 del Budget)

Tale fondo viene quantificato nel 20% del FRT.

**Residui** : i residui del FR4 ritornano nel FRT; gli altri residui confluiscono nel fondo dell'anno successivo al netto del 20% (Fondo della Direzione Generale)

**Peso dei componenti il CdR.**

<i>categoria</i>	<i>peso</i>
A B Bs	1
C D	2
Ds	4

*Norma di salvaguardia*

Per il personale inquadrato in Cat. D antecedentemente alla data del 1.9.2001 o tramite concorso espletato antecedentemente al 31.12.2003: peso 3

**Valore soglia : 50 punti sugli obj cod.1**

**Premio finale = punti totali raggiunti**

- cod. 1 sopra soglia            +/- punti cod. 2, + punti cod. 3 + quote premio cod. 4
- cod. 1 sotto soglia            +/- punti cod. 2, + punti cod. 3 + quote premio cod. 4 al 50%

**In caso di raggiungimento di un punteggio sotto soglia per gli obiettivi strategici, alla cat. Ds. viene dato un peso 3 (penalizzazione)**

**Distribuzione all'interno dei CdR di I livello:**

**per cat. DS**

**60 % per quote individuali indifferenziate**

**40 % per quote individuali differenziate in base alla valorizzazione del contributo individuale secondo criteri definiti e condivisi (vedi)**

**per catt. A B Bs C D**

**70 % per quote individuali indifferenziate**

**30 % per quote individuali differenziate in base alla valorizzazione del contributo individuale secondo criteri definiti e condivisi (vedi)**

**In caso di mancato accordo di negoziazione al personale del comparto viene comunque garantito un salario di risultato nella misura del 50% della Quota di Risultato.**

**4. ALLEGATO B Dirigenza****Budget 2004 e sistema premiante****Fondi**

**FRT** (Fondo di Risultato Totale)

**FRU** (Fondo di Risultato Utile per la ripartizione) al netto di FR4

**FR4** (Fondo di risultato per l'attribuzione dei premi cod. 4 del Budget)

Tale fondo viene quantificato nel 20% del FRT.

**Residui** : i residui del FR4 ritornano nel FRT; gli altri residui confluiscono nel fondo dell'anno successivo al netto del 20% (Fondo della Direzione Generale)

**Peso dei componenti il CdR.**

<i>Livello</i>	<i>peso</i>
Dirigente	1
Dirigente responsabile di CdR di I livello	1,3
Direttori di DPT e Coordinatori di area	1,6

**Valore soglia: 50 punti sugli obj cod.1**

**Premio finale = punti totali raggiunti**

- cod. 1 sopra soglia            +/- punti cod. 2, + punti cod. 3 + quote premio cod. 4
- cod. 1 sotto soglia            +/- punti cod. 2, + punti cod. 3 + quote premio cod. 4 al 50%

**Distribuzione all'interno dei CdR di I livello:**

**60 % per quote individuali indifferenziate**

**40 % per quote individuali differenziate in base alla valorizzazione del contributo individuale secondo criteri definiti e condivisi**

**In caso di mancato accordo di negoziazione alla dirigenza non viene erogato nessun salario di risultato.**

**Processo di budget**  
**Criticita' nel raggiungimento degli obiettivi e criteri di risoluzione**

Nei casi di mancato o parziale raggiungimento degli obiettivi si valutano i seguenti elementi giustificativi che, anche ai fini del sistema premiante, permettono di definire la percentuale di raggiungimento.

criterio	soluzioni
1) Risorse umane, logistiche e tecniche negoziate per il raggiungimento di un obiettivo non pervenute o venute meno per una quota rilevante.	1.A) L'obiettivo si considera raggiunto e il peso attribuito contribuirà per intero al raggiungimento del risultato complessivo.
2) Sopravvenienza di eventi esterni imprevedibili e rilevanti che hanno ostacolato il raggiungimento dell'obiettivo (es. normative ministeriali, ecc.)	2.A) L'obiettivo si considera raggiunto nella stessa percentuale di raggiungimento del risultato degli altri obiettivi valutati (percentuale del peso totale).
3) Mancata risposta o collaborazione da parte dei <b>soggetti esterni</b> all'Azienda per cause non imputabili al CdR, che hai impedito/limitato il perseguimento dell'obiettivo.	3.A) il CdR dimostra ripetute e consistenti ricerche di collaborazione: l'obiettivo si considera raggiunto nella stessa percentuale di raggiungimento del risultato degli altri obiettivi valutati. (percentuale del peso totale). 3.B) il CdR non dimostra ripetute e consistenti ricerche di collaborazione: l'obiettivo si considera raggiunto nella percentuale di raggiungimento effettiva
4) Mancata collaborazione <b>tra le strutture dell'azienda</b> per il raggiungimento di obiettivi di integrazione e non.	4.A) La responsabilità del mancato raggiungimento è parimenti attribuibile a tutti i CdR coinvolti: l'obiettivo si considera raggiunto nella percentuale di raggiungimento effettiva  4.B) La responsabilità del mancato raggiungimento non è parimenti attribuibile a tutti i CdR coinvolti: 1). Per il CdR direttamente responsabile l'obiettivo si considera raggiunto nella percentuale di raggiungimento effettiva, eventualmente riparametrata in base ai criteri precedenti. 2). Per il CdR non direttamente responsabile: a) se il CdR dimostra ripetute e consistenti ricerche di collaborazione, il peso attribuito all'obiettivo contribuirà al raggiungimento complessivo nella misura del 75% b) se il CdR non dimostra ripetute e consistenti ricerche di collaborazione, il peso attribuito all'obiettivo contribuirà al raggiungimento complessivo nella misura del 50%
5) Obiettivi "qualitativi" relativi a produzione di documenti (progetti, piani, protocolli, percorsi etc.)	5. A) Si valuta la rispondenza dei documenti alla logica dell'obiettivo in termini percentuali. Il peso attribuito all'obiettivo contribuirà al raggiungimento complessivo nella stessa misura percentuale.

**I dati quantitativi verranno riponderati nei seguenti casi:**

- riduzione/ incremento dotazione posti letto
- costituzione / riconversione o chiusura di UU.OO.
- chiusura sale operatorie
- fermi macchina di carattere eccezionale

**Allegato 1****AZIENDA ASL VITERBO****SISTEMA PREMIANTE anno.....****SCHEMA DI VALORIZZAZIONE INDIVIDUALE (Dirigenza)****U.O.:****Responsabile:****Dirigente:**

<b>Criteria</b>	<b>Valutazione individuale</b>	<b>Valorizzazione del Responsabile del CdR</b>	<b>punti</b>
	Giudizio sintetico	Giudizio sintetico	
1. Partecipazione all'equipe			
2. Disponibilità con l'utenza			
3. Impegno in progetti di miglioramento			
4. Farsi carico di esigenze dell'equipe			
5. Disponibilità con i colleghi			
6. Autonomia operativa			
7. Propositività organizzativa			
8. Contributo personale agli obiettivi di budget			
9. Iniziative personali			
10. Disponibilità alla organizzazione scientifica di eventi formativi e di miglioramento della qualità.			
<b>Totale punti</b>			

**Il Responsabile****Il Dirigente**

**Allegato 2****AZIENDA ASL VITERBO****SISTEMA PREMIANTE anno.....****SCHEMA DI VALORIZZAZIONE INDIVIDUALE (Comparto)****U.O.:****Responsabile:****Operatore:****Qualifica:**

<b>Criteria</b>	<b>Valutazione del coordinatore</b>	<b>Valorizzazione del Responsabile del CdR</b>	<b>punti</b>
	Giudizio sintetico	Giudizio sintetico	
1. Partecipazione all'equipe			
2. Disponibilità con l'utenza			
3. Impegno in progetti di miglioramento			
4. Farsi carico di esigenze dell'equipe			
5. Disponibilità con i colleghi			
6. Autonomia operativa			
7. Propositività organizzativa			
8. Contributo personale agli obiettivi di budget			
9. Iniziative personali			
10. Disponibilità alla organizzazione scientifica di eventi formativi e di miglioramento della qualità.			
Totale punti			

**Il Responsabile****Il coordinatore****L'operatore**







**Allegato 6**

**AZIENDA ASL VITERBO**

**Processo di BUDGET anno.....**

**U.O.** \_\_\_\_\_

**Responsabile:** \_\_\_\_\_

**Oggetto della Riunione:** \_\_\_\_\_

- Dirigenza**
- Comparto**

**Data:** \_\_\_\_\_

**VERBALE**

**Il Responsabile**