

## PERSONALE DEL COMPARTO REGOLAMENTAZIONE DISCIPLINA PERFORMANCE

**Criteria per l'attribuzione dei premi correlati alla performance organizzativa ed individuale (art. 92 c. 1 lett. b – pt. b, del ccnl 2/11/2022)**

### 1. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Tutti i dipendenti devono essere coinvolti in almeno un obiettivo.

La determinazione del premio riconoscibile al singolo dipendente è definita con i seguenti criteri:

**a) fattore presenza**

**b) fattore valutazione**

**c) fattore area contrattuale/titolarità di incarico funzionale**

In base allo specifico contenuto degli obiettivi assegnati si valuterà di volta in volta quali dei tre fattori rilevanti sopra indicati (a-b-c) trovino applicazione.

► I criteri di rilevanza dei tre fattori sono declinati in dettaglio in apposita disciplina (cfr. doc. *Strumenti operativi per la definizione della quota individuale di premialità – performance organizzativa*).

### 2. PERFORMANCE INDIVIDUALE DI BASE

**OGGETTO DI VALUTAZIONE:** la performance individuale ha ad oggetto le aree comportamentali previste nella scheda di valutazione individuale adottata nel sistema valutativo aziendale.

La determinazione del premio riconoscibile al singolo dipendente è definita con i seguenti criteri:

- **fattore presenza**
- **fattore valutazione**
- **non sono previsti coefficienti diversi in base all'area contrattuale/titolarità di incarico funzionale**

### 3. MAGGIORAZIONE PREMIO INDIVIDUALE

Ai dipendenti che conseguono nella performance individuale le valutazioni più elevate è attribuita una maggiorazione del premio individuale [di cui all'art.81 comma 6 lett. B], pari al 30% del valore medio pro-capite dei premi attribuiti a titolo di performance individuale al personale valutato positivamente.

#### Identificazione dei beneficiari

La limitata quota massima di personale beneficiario è identificata nel 10%.

La percentuale del personale a cui può essere attribuita la maggiorazione viene calcolata sul personale complessivamente assegnato alla data del 1° gennaio di ogni anno alle strutture afferenti a ciascuna delle 4 direzioni (Generale, Amministrativa, Sanitaria, Sociosanitaria).

I soggetti ai quali può essere riconosciuto il beneficio della maggiorazione del premio individuale devono essere in possesso congiuntamente dei seguenti requisiti:

- 1) aver riportato le migliori valutazioni nell'anno di riferimento nell'area dei comportamenti;
- 2) essere stati dipendenti dell'ASST con rapporto di lavoro subordinato per l'intero anno;
- 3) non essere stati assenti nell'anno per più di 90 giorni (considerando a tal fine le assenze a qualsiasi titolo, eccettuate le ferie e i riposi compensativi).

Qualora i dipendenti che possiedono i tre requisiti sopra indicati siano di entità superiore al limite del 10% calcolato sul personale di ciascuna delle 4 direzioni aziendali, l'identificazione dei beneficiari avviene:

- secondo l'ordine definito dal minor numero di assenze effettuate, al netto delle ferie;
- in caso di ulteriore parità, sulla base della migliore performance organizzativa nell'anno stesso;

- in caso di ulteriore parità, secondo l'ordine definito dal maggior numero di ore effettuate nell'anno di riferimento (ore timbrate al 31/12 dell'anno, con aggiornamento alla situazione esistente al momento della liquidazione al netto, pertanto, di eventuali recuperi orari)

#### **Ambito di rilevanza delle valutazioni:**

Per agevolare un'equilibrata valorizzazione delle diverse professionalità si definiscono per ciascuna direzione (Generale, Amministrativa, Sanitaria, Sociosanitaria) le seguenti aggregazioni professionali che ricomprendono nella medesima graduatoria i dipendenti appartenenti ai seguenti ambiti contrattuali, per un totale di 12 aggregazioni (3 per ciascuna delle 4 direzioni aziendali): a) una per i dipendenti delle Aree: Personale di Supporto-Operatori-Assistenti; b) una per i dipendenti dell'Area Professionisti della salute e funzionari; c) una per i titolari di incarichi funzionali.

## **4. FINANZIAMENTO**

Circa l'entità delle risorse destinate rispettivamente alla performance organizzativa e a quella individuale si rinvia a quanto definito nell'accordo annuale di destinazione dei fondi contrattuali.

Eventuali quote di premialità non distribuite in sede di prima liquidazione della performance organizzativa, in conseguenza dell'applicazione dei criteri connessi al fattore valutazione e al fattore presenza, confluiscono ad incremento delle risorse destinate alla performance individuale.

### **Protocollo relazionalità sindacale inerente identificazione, attuazione e monitoraggio progettualità correlate alla performance organizzativa ed individuale**

#### **1. Identificazione degli obiettivi e progettualità connesse alla performance**

- 1.1. La delegazione di Parte Pubblica informa le Rappresentanze Sindacali in ordine agli obiettivi e le correlate progettualità da incentivare con le risorse del fondo contrattuale dedicato alle premialità, definiti in via preventiva dalla Direzione Strategica con i Responsabili delle Unità Operative coinvolte che saranno tenuti a rendicontare il grado di raggiungimento degli obiettivi nonché il livello di apporto conferito dai singoli dipendenti.
- 1.2. Tale confronto avviene nell'ambito ed in coerenza con la sessione di Bilancio annuale in cui vengono definite le destinazioni delle risorse del trattamento accessorio del personale dipendente finanziate dai fondi contrattuali e di norma entro il mese di aprile di ciascun anno solare.
- 1.3. L'identificazione di obiettivi ulteriori a quelli identificati nella predetta sede può avvenire nel corso dell'anno, di norma entro il mese di ottobre, in presenza di esigenze sopravvenute non prevedibili in sede di sessione di bilancio (es.: obiettivi conferiti dalla regione alla Direzione Generale, etc.).
- 1.4. Alle rappresentanze sindacali è riservata la possibilità di proporre azioni di integrazione di aree di attività ritenute rilevanti, in cui prefigurare obiettivi connessi a tali attività.
- 1.5. L'attivazione dei progetti, in esito al confronto sindacale, è subordinata all'approvazione della Direzione Strategica.
- 1.6. Le informazioni relative ai progetti sono portate a conoscenza dei dipendenti tramite gli strumenti aziendali in uso (es. Angolo del dipendente) oltre che garantite direttamente dai diretti responsabili gerarchici.

#### **2. Descrizione degli obiettivi e delle progettualità**

- 2.1. L'informativa alle organizzazioni sindacali deve avere il seguente contenuto minimo per ciascun progetto:
  - a. finalità;
  - b. indicatori misurabili (eventualmente diversificati a seconda dei profili professionali coinvolti);
  - c. identificazione dell'ambito soggettivo del personale coinvolto con specificazione del profilo di appartenenza (anche nominativamente individuato all'avvio quando riguarda non tutta l'unità operativa di appartenenza);
  - d. durata:
    - i progetti identificati nella prima sessione di inizio anno dovranno prevedere una loro declinazione nell'arco del medesimo anno solare, affinché entro lo stesso possano essere sviluppate le relative fasi intermedie e raggiunti gli obiettivi previsti;
    - i progetti eventualmente identificati nel corso dell'anno avranno una durata rapportata al tempo realisticamente necessario alla realizzazione dell'obiettivo o di un suo significativo stato di avanzamento, con possibilità, in quest'ultimo caso, di prevedere la conclusione nell'anno solare successivo; in tal caso si identificherà comunque l'obiettivo intermedio da raggiungere entro il 31.12 dell'anno di attivazione nel caso l'avvio sia avvenuto non oltre il 1° ottobre dell'anno stesso.
  - e. valore economico: è determinato secondo le quote individuali teoriche riconoscibili a tutti i partecipanti, tenuto conto del vigente sistema di valutazione aziendale e della dimensione temporale di sviluppo del progetto;
- 2.2. Tutti i dipendenti dovranno essere coinvolti necessariamente in un obiettivo di valenza annuale finalizzato al riconoscimento del premio correlato alla performance organizzativa.
- 2.3. Tenuto conto dell'esigenza di una razionale gestione degli obiettivi posti in capo alle unità operative e della sussistenza anche degli obiettivi annuali connessi alle RAR sostenute da finanziamento regionale, i dipendenti di norma dovranno essere coinvolti in non più di uno obiettivo annuale, ad evitare effetti cumulativi, sia di impegni che di correlativi riconoscimenti economici.

- 2.4. L'eventuale assegnazione in capo ad alcuni dipendenti di più progetti finanziati (non più di due per dipendente) con le risorse del fondo contrattuale dello stesso anno, potrà derivare solo da sopravvenute nuove necessità in corso d'anno o dalla sussistenza anche all'inizio dell'anno di una pluralità di inderogabili obblighi di sistema.
- 3. Valorizzazione delle premialità**
- 3.1. I progetti sono considerati, salvo diverse determinazioni della Direzione Strategica, di pari valore ai fini del riconoscimento delle premialità (coefficiente 1,00).
- 3.2. Qualora singole progettualità possiedano valore strategico più rilevante rispetto alle altre per l'annualità in cui sono attivate, tale caratteristica dovrà essere opportunamente esplicitata in sede di confronto sindacale, con determinazione di un coefficiente maggiorato, eventualmente anche con riferimento a specifiche aree professionali
- 3.3. Si riconosce una maggiorazione del coefficiente anche a favore di dipendente titolare di incarico funzionale nel caso di attribuzione *ad interim* della responsabilità di altro incarico funzionale in cumulo con il primo.
- 3.4. La maggiorazione del coefficiente di cui ai precedenti pt. 3.2 e 3.3 viene determinata secondo i criteri concordati in contrattazione integrativa.
- 3.5. Fermo quanto sopra, è inoltre riconosciuto alla Direzione Strategica un fondo per il sostegno del personale (a livello singolare o di gruppo) che venga coinvolto in obiettivi aggiuntivi, sopravvenuti in corso d'anno, di particolare impegno o valenza strategica. Tale fondo è determinato in misura pari al 5 % delle risorse strutturali annualmente destinate alla performance organizzativa. Per quanto riguarda l'entità individualmente riconoscibile al singolo dipendente, definita tenuto conto anche della durata del progetto, si specifica che il cumulo di più progetti in capo ad alcuni dipendenti non potrà in ogni caso comportare, per sommatoria, un coefficiente individuale complessivo maggiore del valore massimo come determinato ai sensi del punto precedente.
- 4. Informativa sull'andamento e sugli esiti della progettualità**
- 4.1. Su richiesta sindacale, le parti si incontrano per verificare l'andamento o i risultati raggiunti dalle progettualità attivate, ed in particolare gli effetti prodotti nel miglioramento dei servizi e delle performance.
- 4.2. In tali occasioni verrà illustrata dalla parte pubblica una sintetica rendicontazione relativa alle progettualità, con possibilità, se di interesse delle parti, di esaminare i relativi dati analitici.
- 5. Finanziamento**
- 5.1. Si rinvia a quanto previsto dal CCNL e dal CCIA.
- 5.2. Le progettualità, essendo definite per ciascun anno solare, sono finanziate dal fondo dello stesso anno.
- 5.3. Qualora il progetto, per motivazioni programmatiche o per sopravvenuti ed oggettivi motivi debba trovare conclusione nell'anno solare successivo a quello di attivazione, il relativo finanziamento dovrà trovare copertura nel fondo incentivante dell'anno della sua attivazione.
- 6. Tempistica di liquidazione**
- 6.1. Il saldo della premialità avverrà, subordinatamente alla approvazione della rendicontazione da parte del Nucleo di Valutazione delle Performance, di norma entro il primo semestre dell'esercizio successivo.

## Strumenti operativi per la definizione dei premi correlati alla performance organizzativa ed individuale

### 1. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Il grado di raggiungimento dell'obiettivo assegnato alla singola struttura determina il proporzionamento delle quote individuali teoriche secondo le seguenti corrispondenze:

% raggiungimento obiettivo	< 50	tra 50/100
valorizzazione	0	Direttamente proporzionale alla % di raggiungimento

Nel caso in cui il mancato totale o parziale raggiungimento dell'obiettivo non sia ascrivibile al personale del comparto le quote non subiscono il relativo predetto proporzionamento.

I riconoscimenti incentivanti sono subordinati alla validazione da parte del Nucleo di valutazione in ordine alla effettiva realizzazione della specifica progettualità.

#### **Criterio di riconoscimento delle quote individuali:**

I presupposti per il riconoscimento della premialità al singolo dipendente sono costituiti, oltre al grado di raggiungimento dell'obiettivo della struttura di appartenenza, dai seguenti fattori:

- area contrattuale/titolarità di incarico funzionale
- valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo individuale assegnato ovvero del livello di apporto del singolo al raggiungimento dell'obiettivo collettivo.
- presenza nel corso dell'anno solare

Gli elementi di cui sopra trovano attuazione sulla base dei seguenti passaggi operativi finalizzati a definire la quota individuale spettante:

- a) importo teorico: viene definito dividendo l'entità delle risorse strutturali dedicate alla performance organizzativa annuale per il numero dei dipendenti in servizio nell'anno ponderati sulla base dei coefficienti abbinati alle diverse aree contrattuali/titolarietà di incarichi funzionali;
  - b) importo valutato = l'importo teorico viene proporzionato sulla base della valutazione effettuata dal Responsabile;
  - c) importo presenza: l'importo valutato viene rimodulato sulla base dell'incidenza delle assenze del dipendente nel corso dell'anno.
- presupposti per il riconoscimento della premialità che devono sussistere congiuntamente:
    - valutazione almeno sufficiente relativamente all'effettivo apporto al raggiungimento degli obiettivi di performance;
    - periodo lavorativo di servizio effettivo minimo equivalente ad almeno 90 giorni di effettiva presenza in servizio nell'arco dell'anno solare anche non continuativi (calcolati per differenza sottraendo dal periodo di servizio le assenze a qualsiasi titolo) – eccettuate le ferie).

#### FATTORE AREA CONTRATTUALE

La quota teorica individuale è differenziata in base a coefficienti abbinati alla area contrattuale di appartenenza/titolarietà di incarico: i coefficienti sono identificati (fatto 100 per i titolari di incarichi funzionali) in proporzione all'entità delle quote connesse ai progetti in base all'area contrattuale riconosciute da Regione nell'intesa annuale per le RAR, maggiorati del 20% per i titolari di incarichi funzionali.

#### FATTORE VALUTAZIONE

Il giudizio espresso dal responsabile con la specifica scheda di valutazione annuale terrà conto del grado anche qualitativo dell'effettivo apporto partecipativo del dipendente al perseguimento dei risultati, per effetto dell'attività svolta nel corso dell'anno durante le giornate lavorate (secondo un criterio, perciò, non necessariamente proporzionale a queste ultime), secondo il seguente schema:

giudizio	Prestazione inferiore alle aspettative (insufficiente)	Prestazione sufficiente	Prestazione buona	Prestazione elevata	Prestazione eccellente (*)
% della quota teorica	0	60	76	92	100

(\*) rappresenta un riferimento ottimale di standard professionale che va appositamente e adeguatamente motivato da parte del valutatore

- la valutazione dell'impegno è tenuta in considerazione a fronte della presenza minima come sopra prevista 90 gg di presenza effettiva nel corso dell'anno); pertanto, in difetto di tale ultimo requisito, la valutazione di impegno, ancorché eventualmente formulata, è da ritenersi irrilevante ai fini del riconoscimento delle premialità;
- una valutazione insufficiente non consente la liquidazione del premio annuale anche qualora sia soddisfatto il requisito legato al fattore presenza;
- la valutazione definisce, in base alla percentuale (%) rispetto alla quota teorica abbinata al giudizio (come da schema sopra riportato), la proporzione della quota di premialità spettante (salva l'incidenza del fattore presenza applicato secondo la disciplina sottoindicata);
- tale proporzione viene applicata alla quota teorica differenziata in base a coefficienti abbinati alla area contrattuale di appartenenza/titolarietà di incarico.

#### FATTORE PRESENZA

Fermo restando il requisito minimo di presenza effettiva per l'accesso alla liquidazione delle premialità e quanto indicato al precedente punto in ordine alla necessaria valutazione dell'effettivo apporto individuale, in aderenza alle previsioni di cui alle Linee di Indirizzo regionali RAR 2024, nonché in continuità con la disciplina pattizia aziendale in essere, si precisa che ai fini del calcolo della quota pro capite, la stessa dovrà essere riproporzionata tenuto conto dei seguenti criteri:

- a) effettivo servizio in relazione alla data di assunzione e cessazione nell'anno di riferimento (sono assimilati ad assenza di servizio eventuali periodi di aspettativa senza retribuzione o di congedi a vario titolo per i quali è riconosciuto un trattamento indennitario);
- b) tipo rapporto di lavoro (tempo pieno/part-time);
- c) assenze dal servizio nel periodo di riferimento.

Detti criteri vengono applicati con le seguenti precisazioni:

- a) rapporto di lavoro: criterio della diretta proporzionalità alla sussistenza del rapporto di lavoro nel corso dell'anno solare;
- b) part-time: in proporzione alla % di riduzione dell'impegno lavorativo;
- c) assenze: ogni giorno di assenza – al netto delle assenze assimilate a presenza – incide nel proporzionamento della quota teorica (un giorno di assenza = 1/365), fatta salva una franchigia pari a 60 giorni/anno che sterilizza le eventuali assenze non ricomprese nell'elenco di quelle assimilate a presenza; la franchigia viene riproporzionata in caso di sussistenza del rapporto di lavoro per un periodo inferiore all'anno (cfr. precedente pt.a)

La presenza viene calcolata sottraendo dal periodo di servizio le eventuali giornate di assenza, eccettuate le assenze sottoindicate assimilate a presenza ed applicata la franchigia di cui al prec. pt.c

Ai fini del computo delle assenze si prendono in considerazione solo le assenze a giorni, non quelle fruite, a qualsiasi titolo, ad ore.

Sono considerate convenzionalmente presenza, le seguenti tipologie di assenza dal servizio, come previsto dalle Linee di Indirizzo Regionali RAR:

- ✓ le ferie e le festività di cui all'art. 49 del vigente CCNL comparto sanità;
- ✓ il riposo biologico di cui all'art. 110 del vigente CCNL comparto sanità (rischio radiologico);
- ✓ il congedo di maternità, paternità, "astensione obbligatoria" ivi compresa l'interdizione per gravidanza a rischio, di cui al D. Lgs. 151/2001 ai sensi di quanto stabilito dall'art. 60 del vigente CCNL del comparto sanità;
- ✓ l'infortunio sul lavoro di cui all'art. 58 del vigente CCNL del comparto sanità;
- ✓ i permessi sindacali di cui all'art 10 del CCNQ 4.12.2017 e s.m.i.

Il predetto elenco viene integrato, in continuità con la risalente disciplina pattizia aziendale dalle seguenti ulteriori tipologie di assenze:

- ✓ Riposo compensativo di lavoro straordinario (art. 47)
- ✓ Assenze per malattia in caso di gravi patologie richiedenti terapie salvavita (art. 57 CCNL).

## 2. PERFORMANCE INDIVIDUALE

### A) Fattore presenza:

- ✓ rileva sia come requisito minimo per l'accesso al beneficio sia per la quantificazione della quota teorica liquidabile su cui inciderà la % determinata dal fattore valutazione;
- ✓ requisito di presenza minima: come per la performance organizzativa, sono ammessi al beneficio i dipendenti con almeno 90 giorni di effettiva presenza in servizio nell'arco dell'anno solare anche non continuativi (calcolati per differenza sottraendo dal periodo di servizio le assenze a qualsiasi titolo); in difetto del periodo di servizio lavorativo minimo non viene riconosciuta la premialità;
- ✓ determinazione della quota teorica: soddisfatto il predetto periodo minimo di servizio effettivo (90 gg) la premialità teorica viene determinata sulla base del seguente schema:

giorni di presenza nell'anno solare	sino a 90 gg	da 91 a 180 gg	da 181 a 270 gg	oltre 271
Pt.	0	50%	75%	100%

- ✓ a differenza della performance organizzativa, rileva solo la presenza effettiva, senza alcuna assimilazione a presenza di tipologia particolari di assenza – eccettuate le ferie e i riposi compensativi di lavoro straordinario; sull'entità premiale teorica così quantificata andrà applicata la % determinata dal fattore valutazione;
- **fattore valutazione**: il diretto responsabile valuta il singolo dipendente nelle aree comportamentali della scheda valutativa;
  - ✓ quota effettiva liquidabile: il punteggio complessivo ottenuto dal dipendente nelle aree comportamentali esprimerà effetti in misura direttamente proporzionale sulla determinazione della quota teorica definita dal fattore presenza;
- **part time**: l'impegno lavorativo ridotto dei contratti a part time non incide sulla quantificazione della quota teorica (a differenza di quanto previsto per la performance organizzativa);

### Lavoratori somministrati

L'art. 72 CCNL 2/11/2022, prevede che:

*"I lavoratori somministrati, qualora contribuiscano al raggiungimento di obiettivi di performance, hanno titolo a partecipare all'erogazione dei connessi trattamenti accessori, secondo i criteri definiti in contrattazione integrativa. I relativi oneri sono a carico dello stanziamento di spesa per il progetto di attivazione dei contratti di somministrazione a tempo determinato, nel rispetto dei vincoli finanziari previsti dalle vigenti disposizioni di legge in materia".*

Conseguentemente - dato atto che l'erogazione della voce accessoria in esame non viene finanziata dal fondo di cui all'art. 103 CCNL - di seguito si indicano i criteri e i presupposti concordati per la determinazione della premialità di performance a beneficio dei lavoratori somministrati:

- a) voce incentivante riconoscibile: performance organizzativa connessa al contributo prestato dal singolo al raggiungimento degli obiettivi dell'u.o. (determinata secondo i criteri applicati ai dipendenti come sopra declinati);
- b) computo delle quote: la quota teorica individuale viene proporzionata prendendo a riferimento il rapporto tra fondo incentivante strutturale costituito all'inizio del singolo anno ed entità quali-quantitativa del personale dipendente in servizio nell'anno precedente.
- c) finanziamento: il riconoscimento di quanto sopra indicato, avviene entro il limite degli importi stanziati a bilancio approvato per l'attivazione dei contratti di somministrazione a tempo determinato, e non grava sul fondo.

## Incarichi funzionali – aspetti operativi – incarichi ad interim – estensione contenuto incarichi

### Incarichi funzionali di natura organizzativa – Istituzione di nuovi incarichi per riconduzione di preesistenti funzioni - Variazioni di contenuto

Il CCNL detta le seguenti disposizioni pertinenti relative all'aspetto organizzativo di pertinenza delle aziende:

- *Le Aziende in relazione alle esigenze di servizio, sulla base dei propri ordinamenti e delle leggi regionali di organizzazione nonché delle scelte di programmazione sanitaria e sociosanitaria nazionale e/o regionale, istituiscono, con gli atti previsti dagli stessi, gli incarichi di funzione organizzativa (art. 30)*
  
- *Qualora l'Azienda, a seguito di processi di riorganizzazione derivanti dalla modifica dell'atto aziendale, debba revocare l'incarico prima della relativa scadenza o alla scadenza stessa, il dipendente...*

Nella potestà organizzativa aziendale di definizione dell'assetto degli incarichi, oltre all'istituzione e alla revoca, è ricompresa anche la sua riconsiderazione, mediante superamento di incarichi non più ritenuti congrui e/o istituzione in loro sostituzione di altri nuovi incarichi, anche per riunione in un solo incarico di funzioni anteriormente distribuite tra più incarichi ovvero di rimodulazione di incarichi già esistenti completandone le funzioni.

Sono praticabili, a seconda dei casi concreti, due soluzioni:

- a) attribuire ad un incarico preesistente ulteriori funzionalità di contenuto coerente con quelle già affidate, tali da non modificare in modo sostanziale l'incarico originario, ma con lo scopo di ricondurre allo stesso, per estensione, ambiti di omogenea competenza ( $A1+A2 = A$ ), con conseguente up-grade della graduazione;
- b) adottare un intervento riorganizzativo di riunificazione per sommatoria di due incarichi che comporta il superamento nell'assetto aziendale degli originari incarichi per crearne uno nuovo ( $A+B = C$ ), con connessa nuova pesatura economica sulla base delle funzioni e responsabilità da attribuire.

#### Modalità di attribuzione

Circa la modalità di attribuzione del nuovo incarico di cui alla prec. lett. b), pur richiamando la regola ordinaria per l'attribuzione degli incarichi, ossia bandire avviso interno per la selezione del candidato che, oltre ai requisiti, possieda comparativamente il profilo più adatto per assumere le funzioni, occorre tenere in debito conto delle possibilità contemplate dall'art. 31, comma 11, del CCNL, qualora l'Azienda, a seguito di processi di riorganizzazione derivanti dalla modifica dell'atto aziendale, debba revocare l'incarico prima della relativa scadenza o alla scadenza stessa:

- a) il dipendente resta inquadrato nell'area, ruolo e profilo di appartenenza riacquisendo le funzioni proprie del profilo medesimo con corresponsione del relativo trattamento economico;

oppure

- b) al personale appartenente all'area dei professionisti della salute e dei funzionari può essere affidato altro incarico di funzione anche di valore economico inferiore ma non al di sotto del valore dell'indennità di funzione di parte fissa corrispondente alla complessità dell'incarico revocato.

Pertanto, implicando la riunificazione sopra descritta la cancellazione di due incarichi originari, si prospetta la duplice possibilità - a discrezione della Direzione Strategica aziendale - di emettere avviso interno oppure di ricondurre il titolare dell'incarico revocato al nuovo incarico.

### **Incarichi transitori (interim o incarico a titolo di supplenza)**

Nel caso si debba far fronte all'assenza temporanea di titolare di incarico di funzione organizzativa l'Azienda può far ricorso, in considerazione dei carichi di lavoro e della situazione organizzative in essere, a due soluzioni alternative:

- a) conferimento di incarico ad interim a dipendente già titolare di incarico di funzione;
- b) attribuzione dell'incarico ad altro dipendente, non titolare di incarico, in possesso dei requisiti previsti dal Ccnl e già selezionato negli avvisi interni.

Allo stesso strumento si può far ricorso nel caso di copertura transitoria di incarico vacante, qualora siano in corso da parte della Direzione aziendale valutazioni che coinvolgono l'assetto degli incarichi. In tal modo non si pregiudica la continuità delle funzioni in essere nelle more dell'adozione delle determinazioni di ordine organizzativo.

#### Trattamento economico

Nel caso a): si fa riferimento, ricorrendone analoghi presupposti, alla disciplina economica prevista dall'art. 26, comma 10, CCNL, riconoscendo al titolare dell'interim una maggiorazione della retribuzione di performance.

La misura della maggiorazione è equivalente all'incentivazione annuale rapportata alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi connessi a detto incarico e al periodo di durata dell'interim nel corso dell'anno. In sede di contrattazione integrativa annuale si definirà la misura della maggiorazione in coerenza con gli strumenti incentivanti vigenti.

Nel caso b): si attribuisce la indennità di funzione prevista per lo specifico incarico e secondo la graduazione vigente in Azienda nel periodo di svolgimento dell'incarico.

### Politiche per la modulazione dei riconoscimenti di performance tramite maggiorazione dei coefficienti di premialità

- 1) in caso di graduazione diversificata degli obiettivi assegnati all'inizio dell'anno alla generalità dei dipendenti, è possibile maggiorare la premialità mediante modulazione del coefficiente da un minimo di una (1) e sino a due (2) volte oltre il coefficiente base (per un totale di premialità pari a coefficiente minimo 2 e massimo pari a coefficiente 3);
- 2) ai titolari di incarico *ad interim* (in cumulo con il proprio incarico funzionale) viene riconosciuta una maggiorazione della premialità mediante modulazione del coefficiente da un minimo di due (2) e sino ad un massimo di quattro (4) volte oltre il coefficiente di base (per un totale di premialità pari a coefficiente minimo 3 e massimo 5);
- 3) in caso di assegnazione di obiettivi aggiuntivi, oltre a quello di cui al pt. 1), viene riconosciuta una maggiorazione della premialità mediante modulazione del coefficiente da un minimo di una (1) e sino ad un massimo di quattro (4) volte oltre il coefficiente di base (per un totale di premialità pari a coefficiente minimo 2 e massimo 5);
- 4) l'entità massima complessivamente riconoscibile al singolo dipendente a titolo di performance annuale non potrà comportare, nei casi di congiunto ricorso agli strumenti dei precedenti pt. 1) e 3), per sommatoria, un coefficiente individuale maggiore del valore pari a coeff. 5;

La ponderazione in aumento dei coefficienti di cui sopra, oggetto di informativa preventiva alle rappresentanze sindacali, viene determinata dalla Direzione aziendale considerando i seguenti elementi:

- a) **graduazione diversificata** degli obiettivi assegnati all'inizio dell'anno in base alla strategicità e al livello di impegno richiesto;
- b) **incarico ad interim**: con riferimento alla seconda u.o. coordinata, complessità dei processi, entità del personale, mono/pluralità delle famiglie professionali, durata dello svolgimento delle funzioni aggiuntive, tipologia e entità delle relazioni con altre strutture, prendendo comunque a riferimento la job description dell'incarico su cui si attiva l'*interim*;
- c) **progettualità aggiuntive**:
  - criteri di valorizzazione: durata delle stesse (con possibilità di sviluppo anche pluriennale), connesso livello di responsabilità individuale (anche a sviluppo progressivo), effetti e ricadute dell'attività sia all'interno che all'esterno della struttura di appartenenza, necessitata relazionalità con altre strutture, presenza o meno di incarico funzionale cui è assegnata specificamente la responsabilità delle funzioni oggetto della progettualità, altri eventuali ulteriori elementi riconducibili alla strategicità della progettualità;
  - possibili finalizzazioni: oltre che per far fronte ad adempimenti sopravvenuti nel corso dell'anno, il ricorso allo strumento della modulazione della performance è coerente con la logica della valorizzazione dinamica delle mansioni, ponendosi in termini complementari agli strumenti attualmente previsti nel CCNL (incarichi funzionali, progressioni orizzontali); a titolo esemplificativo si individuano le seguenti azioni:
    - ✓ sostenere progetti di tutoraggio e affiancamento (es. ai neoassunti) e per il passaggio di competenze (*mentoring*);
    - ✓ agevolare percorsi, governati da criteri di gradualità e progressività, di sviluppo delle competenze e dell'ampliamento delle responsabilità (*empowerment*);
    - ✓ supportare recuperi di efficienza attraverso la predisposizione di modelli organizzativi innovativi (*reengineering*) e di processi di digitalizzazione (*digital transition*);