

operativi → azioni rappresentano il percorso logico per perseguire tale finalità. In particolare, in sede di pianificazione, gli obiettivi operativi rappresentano gli obiettivi individuali di ciascun dirigente mentre le azioni costituiscono gli obiettivi individuali di ciascuna unità di personale delle categorie.

In funzione dei principi enunciati, la metodologia adottata per la valutazione della performance individuale illustrata in tale paragrafo riguarda l'erogazione:

- della retribuzione di risultato per i Dirigenti e per le Posizioni Organizzative;
- della retribuzione di produttività per i dipendenti.

Con il presente sistema le risorse destinate al finanziamento della produttività e/o retribuzione di risultato, vengono suddivise in due componenti: produttività collettiva e produttività individuale.

Produttività collettiva

La prima componente (produttività collettiva POE) è finanziata nei modi seguenti:

- con il 30% della totalità delle risorse disponibili per il Segretario Generale;
- con il 30% della totalità delle risorse disponibili per i titolari di posizione organizzativa e per singolo Dirigente;
- con il 30% della totalità delle risorse disponibili per il personale delle categorie e destinate alla cd produttività (art. 17 comma 2 lett. a) CCNL 1/4/1999)

Tale importo sarà destinato al finanziamento dell'incentivo solo nel caso di raggiungimento di un livello minimo di "Performance Organizzativa di Ente" non inferiore al 60%. Si tratta di un sistema di incentivazione collettiva che premia indistintamente tutto il personale con il raggiungimento di un certo livello di "Risultati di Ente". La Performance Organizzativa di Ente è determinata dall'OIV in fase di rendicontazione sulla base della valutazione dei cinque ambiti previsti dalla delibera 104 della CIVIT già descritti.

Per il personale delle categorie, l'unico fattore di distinzione per l'attribuzione della produttività collettività è legata alla categoria di appartenenza ed alla presenza secondo la seguente tabella:

Fattore di ponderazione legato alla categoria $Pond_{cat}$:

Categoria	Peso
Categoria A	1
Categoria B	Δ stipendio tabellare
Categoria C	Δ stipendio tabellare
Categoria D	Δ stipendio tabellare

Fattore di ponderazione legato alla presenza $Pond_{pres}$:

Giorni	Peso
≤ 120	0
>120 e ≤ 170	0,6
>170	1

Produttività individuale

La seconda componente è finanziata nei modi seguenti:

- con il 70% della totalità delle risorse disponibili per il Segretario Generale;
- con il 70% della totalità delle risorse disponibili per i titolari di posizione organizzativa e per singolo Dirigente;
- con il 70% della totalità delle risorse disponibili per il personale delle categorie e destinate alla cd produttività (art. 17 comma 2 lett. a) CCNL 1/4/1999).

Elementi della produttività individuale:

Presupposto fondamentale per l'attribuzione del relativo premio è la determinazione della Performance Individuale determinato sulla base dei seguenti elementi:

- a) La Performance relativa agli obiettivi della Struttura gerarchicamente sovraordinata (PerfSS);
- b) La Performance relativa agli obiettivi individuali indicati nel Piano (PerfObj);
- c) La Performance inerente la valutazione delle Capacità individuali (PerfCap).

La Performance relativa agli obiettivi della Struttura gerarchicamente sovraordinata

Tale performance è stata inserita per assicurare un clima di collaborazione nell'ottica del lavoro di squadra, per costruire un forte commitment sugli obiettivi complessivi delle proprie strutture di riferimento oltre che sugli obiettivi di performance individuale e per evitare comportamenti opportunistici.

La Performance degli obiettivi delle strutture gerarchicamente sovraordinate è così definita:

Ruolo	Performance degli obiettivi della struttura gerarchicamente sovraordinata
Segretario Generale e Dirigenti	Performance di tutto il Piano
Posizioni Organizzative e personale delle categorie	Performance della parte di piano riferita alla specifica Area Dirigenziale di riferimento

La performance degli obiettivi della struttura gerarchicamente sovraordinata è data dalla media della performance relativa a ciascun obiettivo della struttura di livello superiore. Pertanto:

Per il Segretario Generale ed i Dirigenti:

$$PerfSS = \sum_{i=1}^M (R_i) / M$$

dove M rappresenta il numero degli obiettivi operativi del Piano; R_i rappresenta il livello di raggiungimento dell'i-esimo obiettivo operativo del Piano.

Per le Posizioni organizzative e per il personale delle categorie:

$$PerfSS = \sum_{i=1}^M (R_i) / M$$

dove M rappresenta tutti il numero degli obiettivi operativi dell'Area di appartenenza; R_i rappresenta il livello di raggiungimento dell'i-esimo obiettivo operativo dell'Area di appartenenza.

La Performance relativa agli obiettivi individuali nel Piano (PerfObj)

Tale elemento ha per oggetto i risultati che l'organizzazione si attende dalle persone, così come sono stati definiti nell'ambito del Piano della Performance. L'obiettivo individuale, così come previsto nel software SATURNO, è correlato anche all'impegno stimato della persone per quello specifico obiettivo. Il numero massimo di obiettivi individuali è legato dunque alla percentuale di impegno stimato indicato per i singoli obiettivi (tempo pieno max 100%; tempo parziale in funzione della percentuale di orario di lavoro coperto).

In funzione del raggiungimento dell'obiettivo, come sopra descritto, il punteggio finale dei risultati legati agli obiettivi individuali si ricava con la seguente formula:

$$PerfObj = \sum_{i=1}^M (R_i * Impstim_i)$$

Dove R_i rappresenta il grado di raggiungimento dell'i-esimo obiettivo, ImpStim_i rappresenta, se indicato nel piano, l'impegno stimato sul determinato obiettivo per quella persona; mentre M rappresenta il numero degli obiettivi individuali assegnati.

La Performance inerente la valutazione delle capacità individuali (PerfCap)

Il terzo elemento di valutazione riguarda il ruolo che la personale ricopre all'interno dell'organizzazione e sarà, pertanto, differenziato in funzione del ruolo stesso. Gli elementi concernenti la valutazione delle capacità/atteggiamenti/attitudini opportunamente distinti in funzione del ruolo ricoperto sono analiticamente riportati nell'allegato A) ove a ciascun elemento può essere attribuito un punteggio compreso tra 0 e 10 in funzione del giudizio indicato nel medesimo allegato A).

$$PerfCap = \sum_{i=1}^M (Voce_i)$$

dove M rappresenta il numero di elementi di valutazione e $Voce_i$ rappresenta l'i-esimo elemento di valutazione di cui all'allegato A).

Peso attribuito agli elementi della Performance Individuale

COME SI MISURA E VALUTA LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

I tre fattori determinati (PerfSS, PerfObj e PerfCap) per i diversi profili considerati hanno, al fine di determinare la performance individuale (ProdInd), una diversa incidenza (peso) secondo la seguente tabella:

Figura	Peso			FORMULA per determinazione ProdInd
	PerfSS	Perf Obj	PerfCap	
Segretario Generale	60%		40%	$ProdInd_{SG} = PerfSS * Peso_{PerfSS} + PerfCap * Peso_{PerfCap}$ (Come sopra specificato al Segretario Generale afferiscono gli obiettivi di tutto il piano e, pertanto, si ha concordanza tra obiettivi individuali e di struttura superiore)
Dirigenti	30%	30%	40%	$ProdInd_{DIR} = PerfSS * Peso_{PerfSS} + PerfObj * Peso_{PerfObj} + PerfCap * Peso_{PerfCap}$
Posizioni organizzative	15%	45%	40%	$ProdInd_{PO} = PerfSS * Peso_{PerfSS} + PerfObj * Peso_{PerfObj} + PerfCap * Peso_{PerfCap}$
Personale categorie	10%	45%	45%	$ProdInd_{PERS} = PerfSS * Peso_{PerfSS} + PerfObj * Peso_{PerfObj} + PerfCap * Peso_{PerfCap}$

In occasione dell'avvio del processo di valutazione, rappresentano nel successivo paragrafo " IL PROCESSO DI MIURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE: FASI, TEMPI, SOGGETTI E RESPONSABILITA'" il Segretario Generale e l'OIV fissano anche i principi per una marcata e distinta differenziazione delle valutazioni nell'ambito delle varie categorie e ruoli.

INCENTIVAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE

CALCOLO DEL PREMIO DEL PERSONALE DELLE CATEGORIE

Al fine di determinare l'ammontare del premio da corrispondere al personale, la ProdInd dovrà essere ponderato rispetto alla categoria di appartenenza ed alle presenze (verranno conteggiati, come tali, i giorni di effettiva presenza, il congedo di maternità e paternità ed i congedi parentali nel limite dei giorni per cui spetta l'intero trattamento economico):

Fattore di ponderazione legato alla categoria $Pond_{cat}$:

Categoria	Peso
Categoria A	1
Categoria B	Δ stipendio tabellare
Categoria C	Δ stipendio tabellare
Categoria D	Δ stipendio tabellare

Fattore di ponderazione legato alla presenza $Pond_{pres}$:

Giorni	Peso
≤ 120	0
>120 e ≤ 170	0,6
>170	1

$$ProdInd_{ponderato_i} = ProdInd_i * Pond_{cat_i} * Pond_{pres_i}$$

Individuata la Performance Individuale rettificata ($ProdInd_{ponderato}$) la quota di fondo viene ripartita in proporzione al corrispondente peso, in formula:

$$Premio_i = Fondo * ProdInd_{ponderato_i} / \left(\sum_{i=1}^N (ProdInd_{ponderato_i}) \right)$$

Dove i rappresenta la i -esima persona avente diritto al premio ed N rappresenta il numero complessivo delle persone aventi diritto al premio.

CALCOLO DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO PER IL SEGRETARIO GENERALE, DIRIGENTI E POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Per ciascuna figura si avrà la retribuzione di risultato legata alla performance individuale secondo il seguente schema

$$\text{RetribRis}_{\text{indiv}} = \text{Perc}_{\text{prodIndividuale}} * \text{Percretrmassima} * \text{ProdInd}$$

INCENTIVAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

CALCOLO DELLA PRODUTTIVITA' DEL PERSONALE DELLE CATEGORIE

Il fondo da distribuire deve essere rideterminato in funzione della performance collettiva raggiunta

$$\text{Fondo}_{\text{rideterminato}} = \text{ProdColl} * \text{Fondo}$$

Come per la produttività individuale anche la produttività collettiva, per il personale delle categorie, deve essere ponderato rispetto ai medesimi pesi (categoria e presenza) già definiti

$$\text{ProdColl}_{\text{ponderato}_i} = \text{ProdColl} * \text{Pond}_{\text{cat}_i} * \text{Pond}_{\text{pres}_i}$$

Individuata la produttività collettiva ponderata si ripartirà il fondo destinato a tale finalità con la seguente formula:

$$\text{Premio}_i = \text{Fondo}_{\text{rideterminato}} * \text{ProdColl}_{\text{ponderato}_i} / \left(\sum_{i=1}^N (\text{ProdColl}_{\text{ponderato}_i}) \right)$$

CALCOLO DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO PER IL SEGRETARIO GENERALE, DIRIGENTI E POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Per ciascuna figura si avrà la retribuzione di risultato legata alla performance collettiva secondo la medesima formula già imposta per le medesime figure nella produttività individuale ma considerando la quota di retribuzione e la valutazione definiti per tale finalità.

In caso di assunzione e/o cessazione in corso d'anno, per il personale delle categorie e fermo restando l'applicazione dei coefficienti legati anche alla presenza, il totale degli incentivi spettanti sarà riproporzionato ai mesi e giorni di servizio. Le quote di fondo corrispondenti alla mancata erogazione costituiranno economie e verranno riassegnate al fondo per il successivo anno.