

GIANLUCA BERTAGNA

LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE

Con modulistica in formato digitale editabile



LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE

Di Gianluca Bertagna



La performance organizzativa e individuale
Di Gianluca Bertagna

© 2023 Publika S.r.l.
Via Pascoli 3, 46049 Volta Mantovana (MN)
info@publika.it
www.publika.it

I diritti di riproduzione, traduzione, memorizzazione e adattamento totale o parziale con qualsiasi mezzo (analogico e/o digitale) sono riservati in tutti i paesi.

I edizione
Gennaio 2023
Pubblicazione digitale

Sommario

Presentazione e guida all'utilizzo della modulistica.....	7
1. Premessa.....	9
2. Dove si parla di performance.....	10
2.1. Il d.lgs. 150/2009, come modificato dal d.lgs. 74/2017	10
2.2. Il CCNLfunzioni locali del 16/11/2022	11
3. Un salto nel passato	12
4. L'errore più diffuso.....	13
5. Relazioni sindacali	14
6. Pausa caffè.....	15
7. Performance individuale ed organizzativa: le differenze	16
8. Performance individuale: l'elemento più facile.....	17
9. Performance organizzativa: l'incompiuta	19
10. La correlazione tra la valutazione e la premialità	21
11. La correlazione tra performance individuale e retribuzione	22
11.1. Considerazioni generali.....	22
12. La correlazione tra performance organizzativa e retribuzione	24
13. Performance individuale e rapporto con altri incentivi	26
13.1. Premessa.....	26
13.2. I possibili meccanismi per la correlazione dei compensi.....	26
14. Controlli.....	28
14.1 Il conto annuale.....	28
14.2 Le pubblicazioni su Amministrazione Trasparente.....	28
15. Domande e risposte (FAQ).....	30
Allegati.....	34

Presentazione e guida all'utilizzo della modulistica

È tempo di parlare di *performance*. Non tanto della sua misurazione e valutazione, quanto piuttosto delle modalità di erogazione in favore dei dipendenti del trattamento accessorio ad essa collegato. L'art. 68 del CCNL 21/05/2018 ha previsto che le somme del fondo possono essere utilizzate, in accordo con i sindacati, per incentivare la *performance* organizzativa e la *performance* individuale.

L'art. 80 del CCNL 16/11/2022 ha confermato tale impostazione, andando a modificare solamente alcuni aspetti della cosiddetta “differenziazione del premio individuale”. Come è possibile, quindi, gestire al meglio tali strumenti? Quali modalità hanno a disposizione gli enti locali?

La pratica operativa nasce con questa finalità: **supportare gli enti nell'individuazione dei criteri che collegano la valutazione della *performance* e la sua erogazione al personale**. Un'esigenza che, lo abbiamo rilevato nella nostra quotidiana attività al fianco degli enti locali, è sempre più forte; anche perché i sindacati, quasi ovunque, spingono per focalizzare l'attenzione sulla *performance* organizzativa e per ridurre l'importanza del premio individuale introdotto dall'art. 69 del CCNL 21/05/2018 e confermato dall'art. 81 del CCNL 16/11/2022 con qualche modifica.

Una scelta che, volendo, si può perseguire, certo: ma l'ente è **in grado di misurare e valutare correttamente la *performance* organizzativa?**

Ecco spiegata, quindi, la necessità di questa pratica; ed ecco gli obiettivi che si propone di raggiungere: dare strumenti di riflessione, studio, approfondimento sul tema e offrire tanta modulistica a supporto delle possibili azioni degli enti.

La pratica è divisa in due sezioni ben distinte:

PRIMA PARTE

•Un libro di approfondimento delle tematiche in esame

SECONDA PARTE

•La modulistica

Consigliamo, fortemente, di non addentrarsi subito nell'esame della modulistica, ma di **prendersi un po' di tempo per una lettura, anche veloce, del testo di approfondimento**. Questo perché i modelli sono pienamente coerenti con le considerazioni esposte nel testo, che sono necessarie alla loro comprensione.

Veniamo quindi al dettaglio del contenuto della pratica.

Ogni sezione conterrà diversi modelli operativi e nell'esame si terrà conto, ovviamente, di proposte diverse a seconda delle dimensioni degli enti.

Da ultimo, una piccola precisazione. La pratica **non** si occupa di:

Ciclo di gestione della *performance*

Piano della *performance*

Relazione sulla *performance*

Retribuzione di risultato di posizioni organizzative e dirigenti.

La misurazione e la valutazione della performance	
Le relazioni sindacali	
I criteri per erogare la performance individuale	
I criteri per erogare la performance organizzativa	
Incrementi di parte variabile del fondo per scelte dell'ente	
Il premio individuale	
La perequazione in caso di altri incentivi	
La trasparenza	
Gli effetti sul conto annuale	

Il lavoro è esclusivamente e volutamente centrato sulla **performance individuale e organizzativa**, con speciale riferimento alle possibili modalità di erogazione dei trattamenti correlati ai dipendenti; i cui criteri, lo rammentiamo, vanno contrattati con le rappresentanze sindacali.

Ringrazio di cuore per il supporto e la pazienza: Davide, Augusto e Lorenzo. Il loro contributo è stato fondamentale.

Buon lavoro.

Gianluca Bertagna

1. Premessa

È facile parlare di *performance*. Poi, però, quando i principi vanno calati nella realtà iniziano i problemi... In “*internet*” si trovano tanti regolamenti sulla valutazione della *performance* organizzativa e individuale, ma quasi nulla sui criteri di erogazione. Obiettivo di questo lavoro è, quindi, proporre soluzioni operative che generino un raccordo tra la valutazione e l'erogazione dei premi di *performance*.

L'approfondimento che segue è a “*360 gradi*”: parte dall'analisi della principale normativa vigente, e propone quindi un breve salto nel passato, molto utile per capire il cambio di direzione che ha segnato la disciplina della materia. In seguito, prova a riassumere le relazioni sindacali previste, che hanno un ruolo fondamentale e delicato, e sono spesso al centro dei quesiti che gli operatori degli enti locali ci propongono.

La parte centrale del lavoro mette in luce le differenze tra “misurare e valutare” la *performance* ed “erogare” i premi ad essa correlati.

La modulistica, allegata, è infine il naturale completamento di questo piccolo manuale operativo.

Allegati

- A - Definizioni nel sistema di valutazione
- B - Schema riassuntivo suddivisione performance
- C - Regole della valutazione dei dipendenti
- D - Regole generali delle schede di valutazione
- E - Relazioni Sindacali - Confronto
- F - Distribuzione performance individuale
 - F1 - Suddivisione premio tra aree
 - F2 - Suddivisione premio proporzionale
 - F3 - Suddivisione premio per fasce
 - F4 - Criteri del CCI per la performance individuale
- G - Maggiorazione del premio individuale
 - G1 - Premio individuale schema base
 - G2 - Criteri del CCI per il premio individuale
- H - Criteri di perequazione trattamento accessorio
 - H1 - Esempio 2 perequazione accessorio
 - H2 - Esempio 3 perequazione accessorio
- I - Distribuzione performance organizzativa
 - I1 - Esempi di performance organizzativa

La performance organizzativa e individuale
Di Gianluca Bertagna



Publika edizioni
Collana coordinata da Gianluca Bertagna