

8 Febbraio 2006

# Il Sistema Premiante aziendale

quale leva per il governo  
della ASL



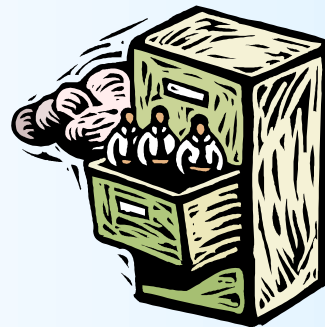
**PER UN SISTEMA PREMIANTE EQUO E MOTIVANTE:**

**Ricordiamoci che  
I FONDI SONO SEPARATI IN  
“CASSEFORTI”:**

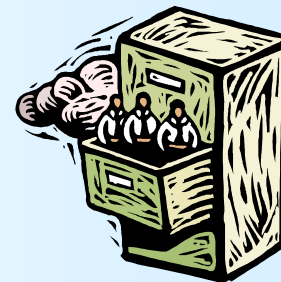


**Medici  
Veterinari**

**&**



**Sanitari**

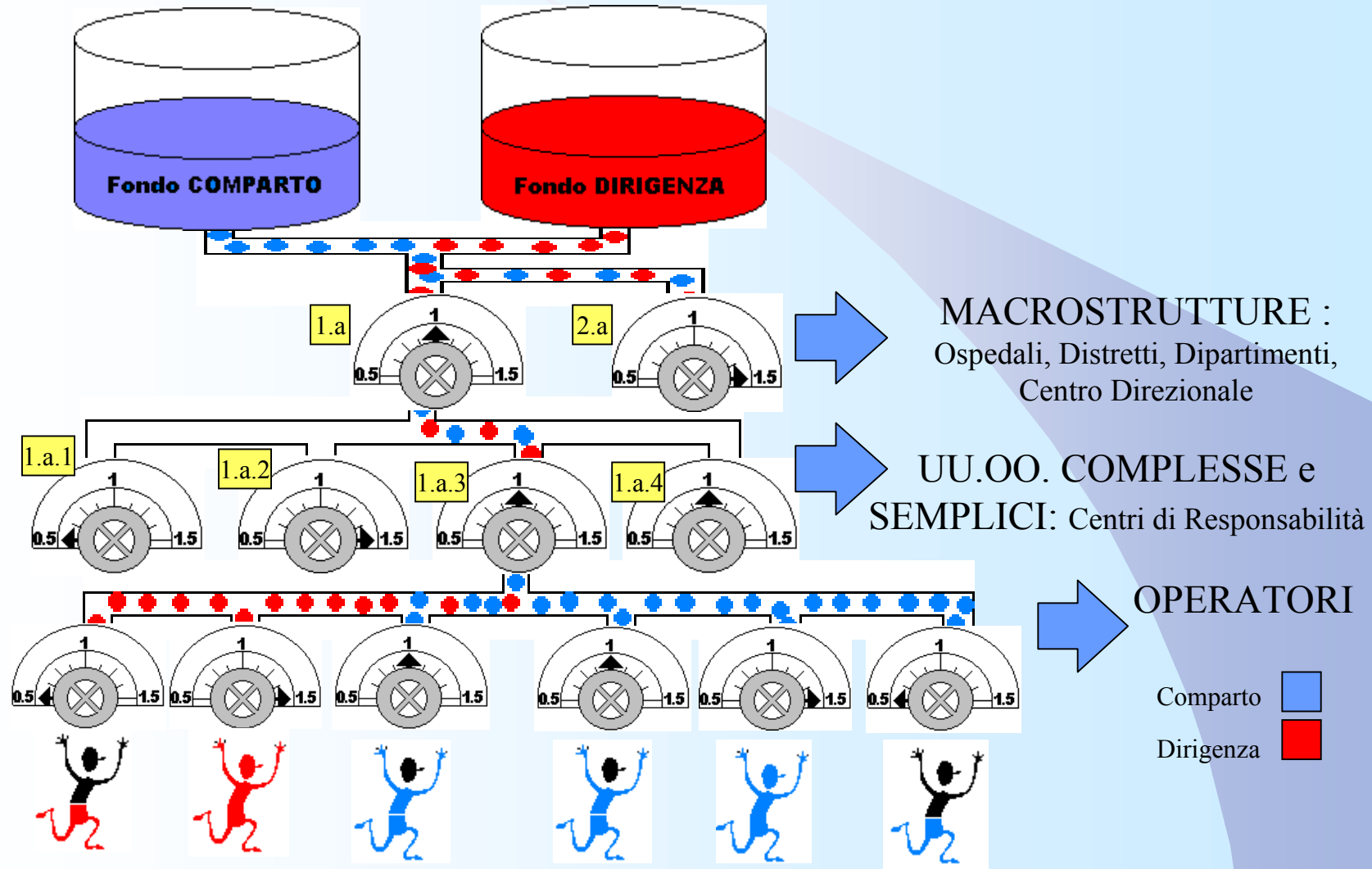


**Amm/Tec/Pr**



**Comparto**

## LA LOGICA DEI RUBINETTI



**La direzione aziendale, sulla base degli indirizzi del P.S.R. e della consistenza delle risorse assegnate dalla Regione, deve sviluppare un proprio sistema di pianificazione e controllo.**

1 – Obiettivi strategici aziendali

2 – Obiettivi di Macrostruttura

3 – Obiettivi specifici dell'Unità Operativa (equipe)

**Piano Operativo (budgeting)**

**Le verifiche di risultato sono parte integrante del sistema di pianificazione e controllo; dobbiamo assicurarci che tale "sistema" sia evoluto ed efficiente:**

1 – Obiettivi

**Piano Operativo (budgeting)**

Indicatore

Valore minimo  
accettabile

Valore atteso

Valore verificato

Relazioni periodiche e finali (di fine esercizio)

**Nucleo Aziendale di Valutazione**

Risultato = grado di conseguimento degli obiettivi (%)

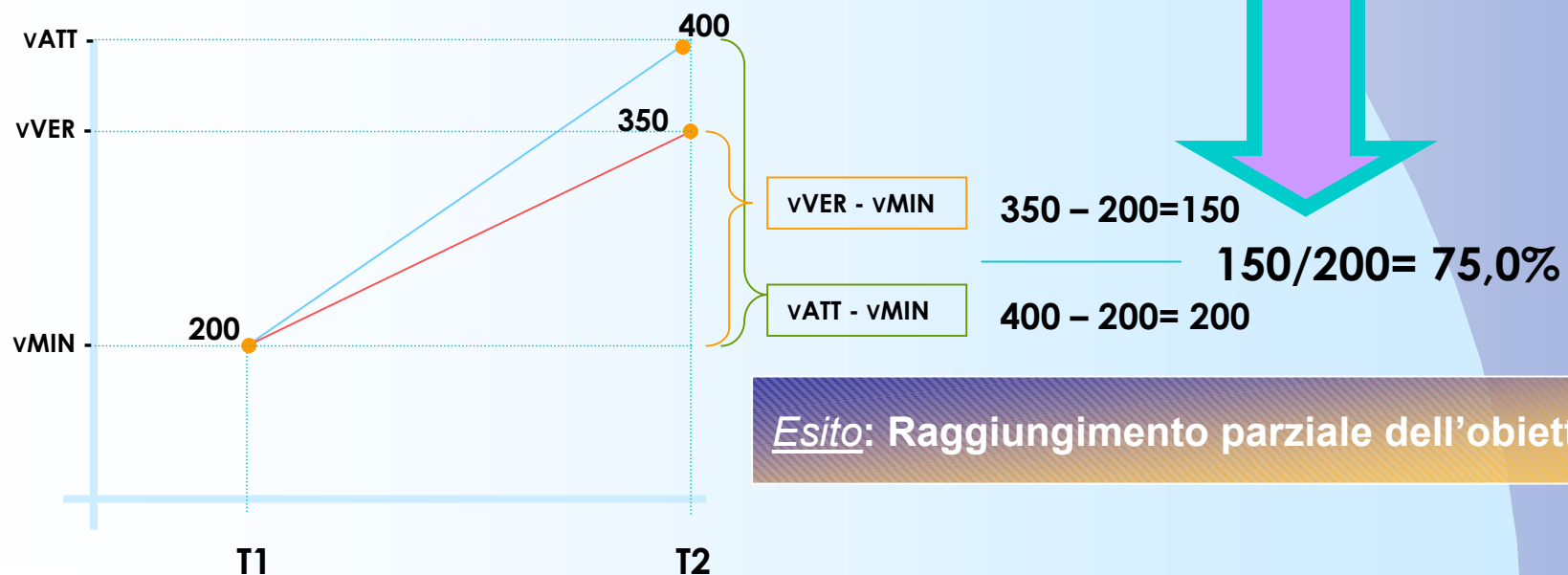
Performance finale = % di liquidazione dell' incentivo promesso

# Le verifiche di risultato



Nel caso più frequente: richiesta di aumento n° prestazioni fino ad un atteso di 400.

Risultato 1: Aumento entro il limite atteso



Esito: Raggiungimento parziale dell'obiettivo

# Il Sistema Aziendale a regime



PER REALIZZARE UN SISTEMA AZIENDALE COERENTE CON I PRINCIPI DELLA QUALITA' DEVONO ESSERE ATTIVATI QUATTRO IMPORTANTI MACRO-PROCESSI



Per non fare confusione fra i termini, ricordiamoci che:

1- **Graduazione**: "pesatura" degli incarichi dirigenziali o delle posizioni organizzative (**indennità di posizione**)

2 – **Valutazione**:  
Gestionale  
Professionale  
**conferma incarichi**

3 - **Valenza della struttura**: accesso differenziale fra le Equipes (UU.OO.) al fondo del **Sistema premiante**

4 - **Verifica di risultato**: erogazione del **salario di risultato o di produttività**

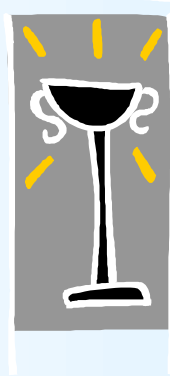
5 - **Valorizzazione dell'apporto del singolo alla produttività dell'equipe**: **incentivo economico**



## La differenza fra Sistema Premiante (Valorizzazione) e Valutazione permanente

- Mentre il Sistema Premiante tende a **scegliere i migliori**, sulla base dei risultati conseguiti..
- La **valutazione**, invece, serve per stimolare o "mettere in guardia", non tanto per "tagliare" coloro che non sono più compatibili con l'organizzazione aziendale.....





**SISTEMA PREMIANTE**  
Premio al 1°, 2°, 3° ...



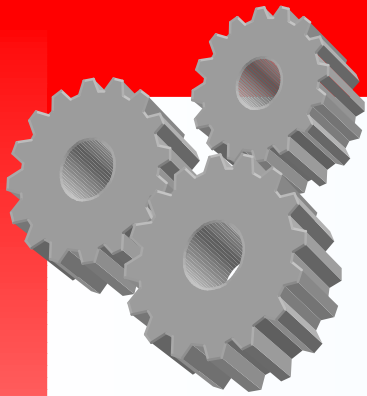
**GRADUAZIONE**  
Contratto Individuale



**VALUTAZIONE NEGATIVA**  
Fuori tempo massimo e ritirati



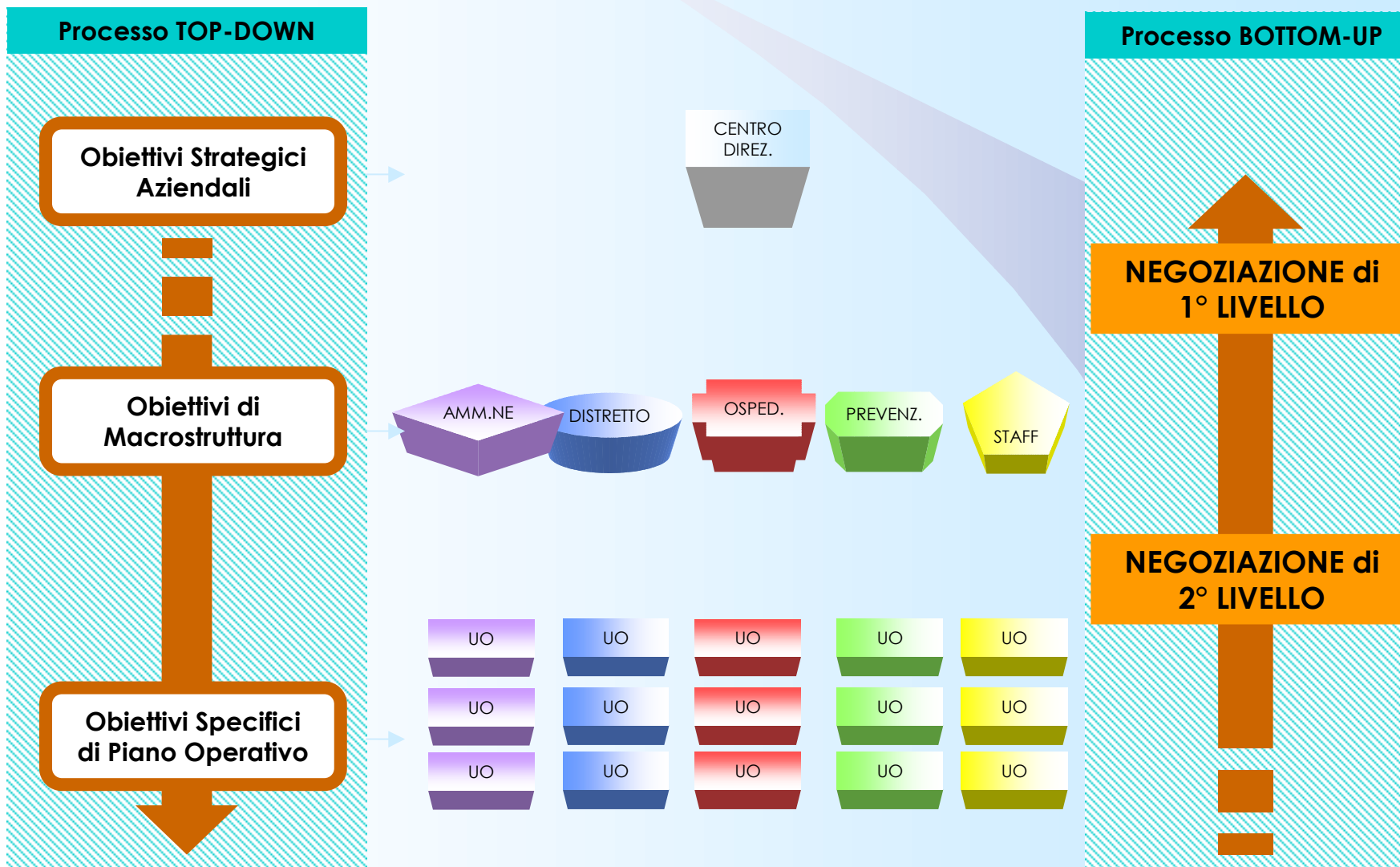
# I "passaggi" metodologici



# Definizione degli Obiettivi e Negoziazione



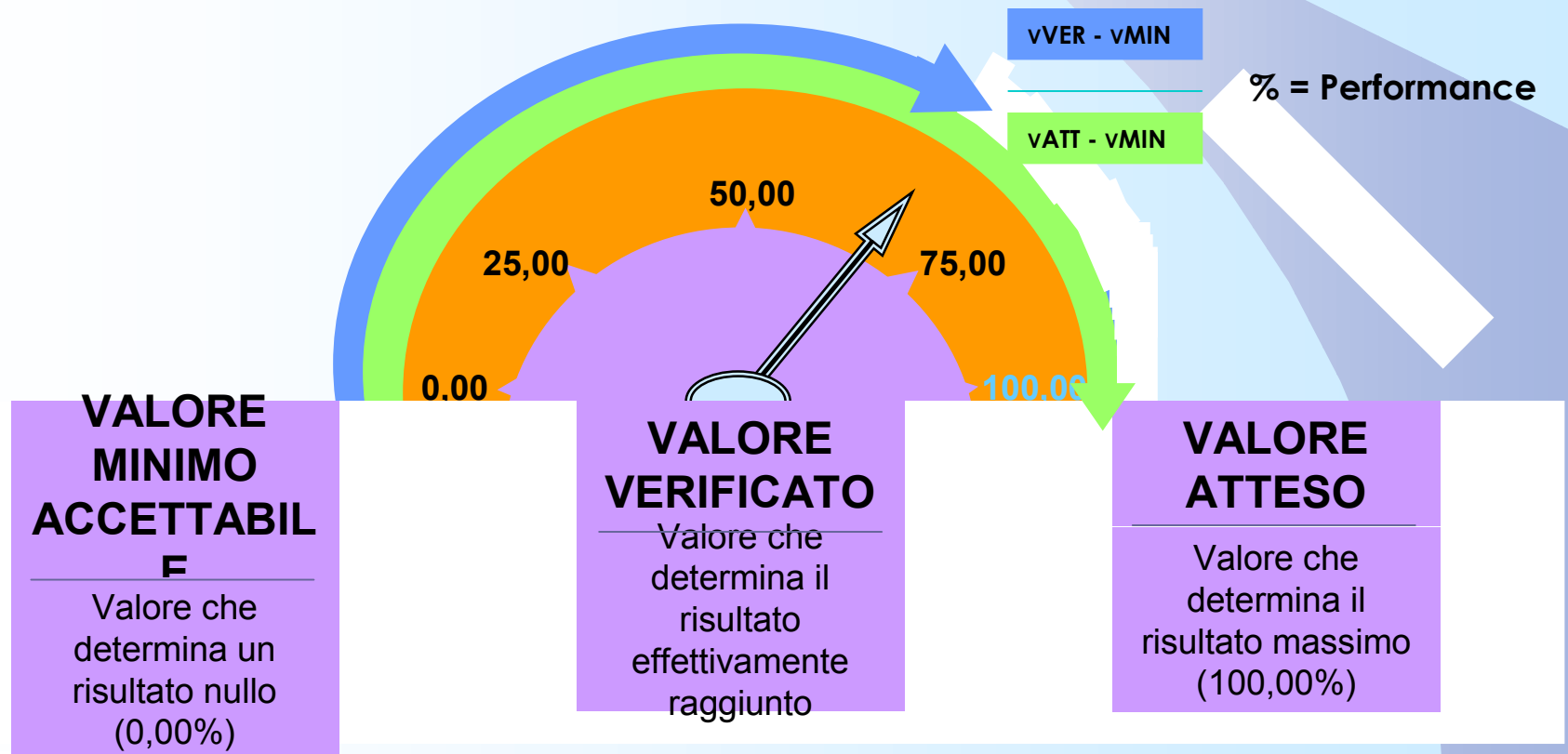
Si distinguono tre livelli e tipologie di obiettivi e fino a due livelli di negoziazione.



# Le Verifiche di Risultato



Le modalità di VERIFICA si basano su VALORI CARDINE, assumibili dagli Indicatori di risultato, che devono essere definiti in sede di negoziazione:



# Piano di Fattibilità



Rispetto agli obiettivi specifici vengono definiti gli Indicatori di Risultato che sono Caratterizzati dall'aver un Valore MINIMO, ATTESO e VERIFICATO.

Azienda

"Piano di fattibilità del C.d.R"

C.d.R: 0

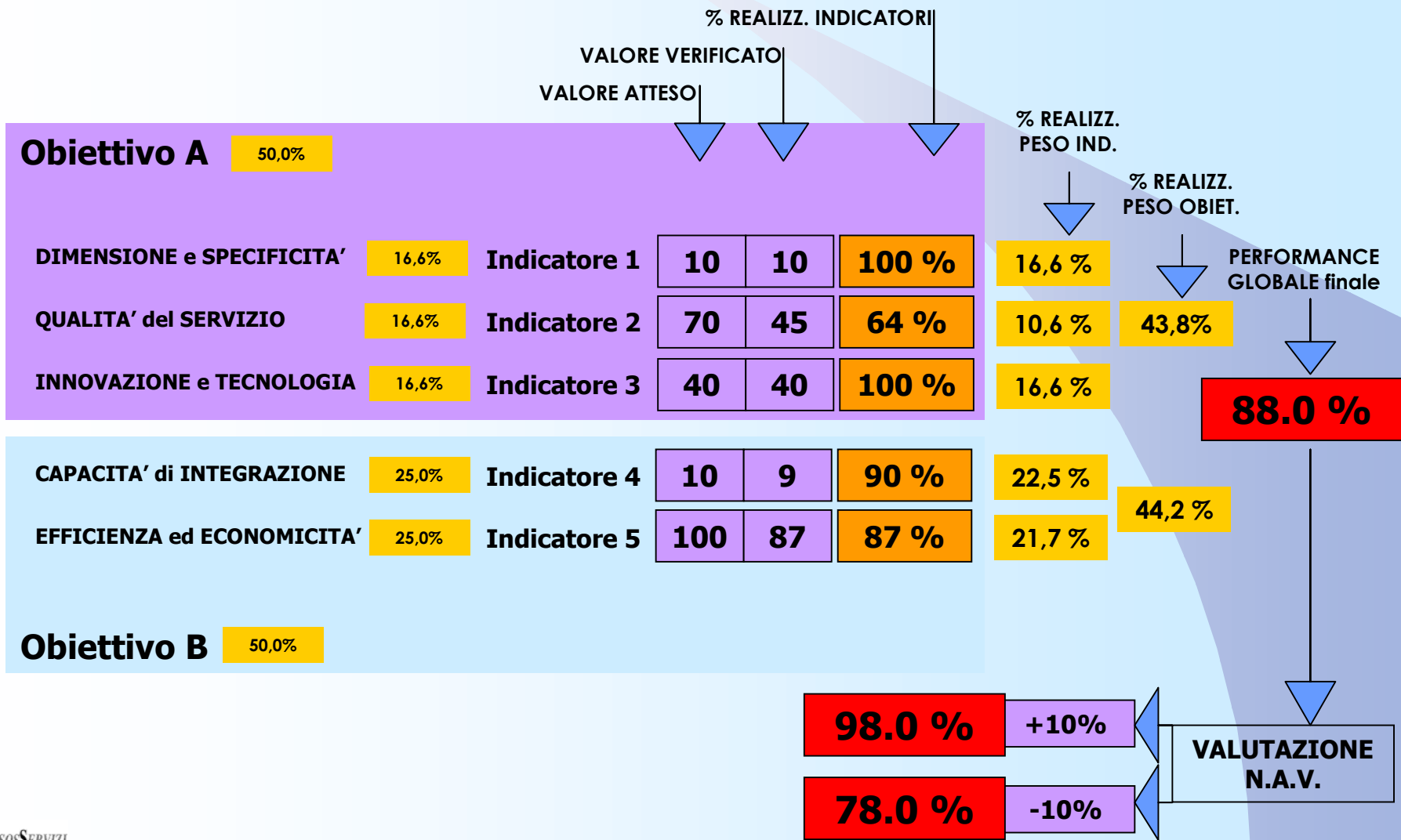
Responsabile: 0

Codice e nome Obiettivi Specifici	Peso OB	Peso %	Codice e nome Indicatore	Valori						
				Storico	Minimo	Atteso	Verifica	% Ragg_IND	% Ragg_PesoOB	
1 obiettivo 1	1,00	7,14%	1 indicatore 1.1	10	10	100	55	50,00	3,57%	
		7,14%	2 indicatore 1.2	100	100	1000	550	50,00	3,57%	
2 Obiettivo 2	2,00	28,57%	1 indicatore 2.1	50	50	200	125	50,00	14,29%	
3 Obiettivo 3	1,00	7,14%	1 indicatore 3.1	1000	1500	2500	2000	50,00	3,57%	
		7,14%	2 indicatore 3.2	10	10	100	55	50,00	3,57%	
4 Obiettivo 4	3,00	42,86%	1 indicatore 4.1	1000	900	100	500	50,00	21,43%	
Peso Totale Obiettivi Specifici --->				7,00	100,00%	Performance globale dell'Unità Operativa --->				50,00%

# Le Verifiche di Risultato



Supponiamo che una Unità Operativa...





# Le Verifiche di Risultato



...ne consegue che gli operatori, sempre raggruppati per area contrattuale...

		VALORIZZAZIONE	Incentivo PROMESSO	Incentivo VERIFICATO	ASSENZE	Incentivo EFFETTIVO
Fondo UO						
<b>Operatori Comparto</b>						
Operatore 1		1,5	€ 3.552,63	€ 3.126,31	10	€ 3.327,16
Operatore 2	€ 9.000,00	1,0	€ 2.368,42	€ 2.084,21	45	€ 1995,78
Operatore 3		1,3	€ 3.078,95	€ 2717,40	40	€ 2604,98
Stip. TABELL.						
Tipo CONTR.						
% LAVORO						
% UO						
VAL MSTR						
VAL STR						
Operatore 4		0,9	€ 4.500,00	€ 3960,00	9	€ 4996,34
Operatore 5	€ 10.000,00	1,1	€ 5.500,00	€ 4840,00	87	€ 3803,66
<b>Operatori Dirigenza MV</b>						

Performance+NAV	<b>88,0%</b>	€ 1071,08	€ 7927,92
		€ 1200,00	€ 8800,00