

**- LINEE GUIDA -**

# Premio di Risultato (PdR)

## Piano Incentivi Collettivi 2021

Codice Documento: **ARIA-SG-LGD#35**

Revisione del Documento: **1**

Data revisione: **27/05/2021**

	<b>Struttura</b>	<b>Nome e Cognome</b>	<b>Firma digitale – PadES*</b>
<b>Redazione</b>	<b>Organizzazione, Risorse Umane e Servizi Collettivi</b>	Anna MARCHI	
<b>Verifica</b>	<b>Organizzazione, Risorse Umane e Servizi Collettivi</b>	Roberto BANCHERO	
	<b>Sistemi di Gestione Integrati</b>	Chiara VERGANI	
	<b>Pianificazione, Controllo e Sistemi di Gestione</b>	Guido BONOMELLI	
<b>Approvazione</b>	<b>Direttore Generale</b>	Lorenzo GUBIAN	
	<b>Amministratore Unico</b>	Lorenzo GUBIAN	

*\*Ai sensi dell'articolo 23 del CAD e delle relative norme attuative, si attesta che il presente documento costituisce copia dell'originale redatto e sottoscritto in forma digitale ai sensi del dpcm 13 novembre 2014 conservato negli archivi informatici di questo ufficio ed è ad esso conforme*

## Cronologia delle Revisioni

Revisione	Data	Sintesi delle Modifiche
1	27/05/2021	Prima emissione

### Limiti di utilizzo del documento

Il documento deve essere utilizzato dal personale di ARIA S.p.A. e dai soggetti esterni che ARIA ritenga opportuno considerare come destinatari del presente documento.

## Indice

1. Scopo.....	3
2. Premessa.....	3
3. Perimetro e soggetti coinvolti .....	3
3.1 Valutati e Valutatori.....	3
3.2 Organizzazione, Risorse Umane e Servizi Collettivi .....	4
3.3 Strutture e Referenti del monitoraggio e dei consuntivi finali .....	4
3.4 Normativa.....	4
3.5 Documenti di Riferimento.....	5
4. Contenuti del Piano Incentivi Collettivi 2021 .....	5
4.1 Categorie di Obiettivi e relativi Indicatori di Risultato .....	5
- Obiettivi e Indicatori di Risultato Aziendale .....	6
- Obiettivi funzionali.....	6
o Obiettivi e Indicatori di Risultato di Struttura.....	6
o Obiettivi e Indicatori di Risultato Individuale .....	6
- Parametro comportamentale .....	7
4.2 Codifica obiettivi .....	7
4.3 Schede Individuali.....	8
4.4 Rimodulazioni in corso d'anno .....	9
4.5 Verifiche intermedie, finali e monitoraggio.....	9
4.6 Gestione di eventuali controversie.....	9
4.7 Premi ed erogazione .....	10
4.8 Strumenti a supporto .....	10
3.7.1. Modulo PdR di Areas SIOP .....	10
3.7.2. Sito Sharepoint.....	10
5. Tabelle .....	11
5.1 Tabella n. 1 - Ripartizione dei pesi percentuali sulla Scheda Individuale .....	11
5.2 Tabella n.2 – Obiettivi di Risultato Aziendale .....	12

# 1. Scopo

Il presente documento ha lo scopo di fornire le linee di indirizzo per la gestione della parte variabile collettiva delle retribuzioni in Aria SpA. E' valido per tutti i dipendenti di Aria Spa non titolari di MBO, di qualunque livello e inquadramento non dirigenziale, cui viene riconosciuto un Premio di Risultato (di seguito PdR).

Descrive l'impostazione generale del Piano Incentivi Collettivi e fornisce indicazioni ai Valutatori per la definizione di obiettivi, indicatori e target, e per l'assegnazione degli stessi tramite Scheda Individuale.

Le presenti Linee Guida sono valide per tutto l'anno 2021.

Il Piano Incentivi Collettivi è annuale e si basa sui seguenti principi:

- ✓ Allineamento agli obiettivi assegnati alla Direzione Generale di Aria da Regione Lombardia, consolidando il rapporto con l'ente controllante;
- ✓ Condivisione degli obiettivi e loro capillarità come garanzia del raggiungimento del risultato finale;
- ✓ Consapevolezza e responsabilizzazione a tutti i livelli, in tutte le fasi del processo, sia internamente ad Aria, che nei confronti di Regione Lombardia per la parte di obiettivi da loro assegnati, con l'introduzione di momenti di confronto e una maggiore condivisione di informazioni;
- ✓ Ulteriore rafforzamento del rapporto Valutato e Valutatore, identificando dei momenti di monitoraggio;
- ✓ Qualità e differenziazione dei giudizi espressi nella valutazione del comportamento;
- ✓ nell'ambito dell'introduzione dello Smart Working;
- ✓ Utilizzo del sistema informativo Areas-modulo PdR da parte di tutti.

# 2. Premessa

Il sistema premiante nel suo insieme viene attivato solo a condizione della sostenibilità economica per Aria SpA.

*NB. Clausola speciale*

*I dipendenti che percepiscono extra emolumenti per attività professionali riconducibili alla società (Avvocatura) dovranno scegliere entro e non oltre il 30/06 se godere della quota relativa alla prestazione professionale o di premio derivante da sistema incentivante riconosciuto individualmente o collettivamente, in quanto i due sistemi sono alternativi e non cumulabili.*

# 3. Perimetro e soggetti coinvolti

Le presenti Linee Guida si applicano al Piano Incentivi Collettivi dell'anno 2021 e sono valide per l'intero anno.

## 3.1 Valutati e Valutatori

Ogni dipendente al quale è riconosciuto un premio è un Valutato e il suo Valutatore è il suo Responsabile Diretto. Il Valutatore definisce, condivide ed assegna gli obiettivi ai suoi collaboratori diretti, i Valutati, secondo le modalità definite dal presente documento. Declina eventualmente quelli a lui stesso assegnati, coordinandosi con i Direttori Centrali (funzioni di linea) o Dirigenti Responsabili (funzioni di staff) per garantire omogeneità all'interno della struttura di appartenenza.

In fase di consuntivazione (verifica intermedia e finale), il Valutato esprime la sua valutazione circa i risultati conseguiti, condividendo il raggiungimento finale con il Valutatore. Il Valutatore avrà il compito di verificare e garantire l'eventuale omogeneità con i risultati conseguiti all'interno della Struttura di appartenenza, in coordinamento con i Direttori Centrali (funzioni di linea) e i Dirigenti Responsabili (funzioni di staff).

Una volta approvati dai Valutatori, i risultati sono sottoposti ad approvazione dei Direttori Centrali nelle strutture di linea e dei Dirigenti responsabili nelle strutture di staff e infine, della Direzione Generale e dell'Amministratore Unico per competenza, per il riconoscimento dei premi.

Approvatori finali	Direttore Generale e Amministratore Unico per competenza
Approvatori intermedi	Direttori Centrali (funzioni di linea) Dirigenti Responsabili (funzioni di staff)
Valutatori	Responsabili Diretti
Valutati	Titolare di PdR

### 3.2 Organizzazione, Risorse Umane e Servizi Collettivi

La Struttura Organizzazione, Risorse Umane e Servizi Collettivi supporta il Direttore Generale e l'Amministratore Unico, i Direttori Centrali e i Dirigenti responsabili delle funzioni di staff sull'intero processo legato al Piano Incentivi collettivo annuale. Garantisce, in costante allineamento con le RSU, il corretto svolgimento di tutte le fasi di assegnazione e consuntivazione nonché l'erogazione dei premi.

Assicura, sul tema degli obiettivi annuali assegnati ad Aria SpA, adeguato coordinamento con le funzioni dell'Ente controllante che governano gli Enti e le Società del Sireg.

Gestisce gli strumenti di comunicazione ed informatici a supporto del processo e fornisce l'assistenza necessaria per l'applicazione delle presenti Linee Guida.

### 3.3 Strutture e Referenti del monitoraggio e dei consuntivi finali

Vengono definite "Strutture" le Direzioni Centrali e le unità organizzative al loro riporto diretto nonché tutte le unità organizzative al diretto riporto della Direzione Generale e dell'Amministratore Unico.

Come si vedrà, possono proporre obiettivi di struttura e individuali, definirne i relativi indicatori e coordinano le rendicontazioni dei risultati designando al bisogno uno o più referenti incaricati del monitoraggio periodico e della consuntivazione dei risultati conseguiti.

### 3.4 Normativa

Codice / Abbreviazione	Titolo
Direttive 2016 - DGR X/5447	DIRETTIVE PER GLI ENTI DEL SISTEMA REGIONALE DI CUI ALL'ALLEGATO A1, SEZIONE I DELLA L.R. 30/2006
Direttive 2017 - DGR X/6897	DETERMINAZIONI IN MATERIA DI GESTIONE DEL PERSONALE DELLE SOCIETA' A CONTROLLO PUBBLICO, IN ATTUAZIONE DELL'ART. 19 DEL D.LG.S 175/2016, E IN MATERIA DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONE ECONOMICO FINANZIARIA - ADEGUAMENTO DELLE DIRETTIVE PER GLI ENTI DEL SISTEMA REGIONALE ADOTTATE CON D.G.R. 5447/2016, ESTESE CON DGR 6546/2017 ALLE SOCIETA' TOTALMENTE PARTECIPATE DA AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE DI CUI ALL'ALLEGATO A2, L.R. 30/2006 - (DI CONCERTO CON L'ASSESSORE GARAVAGLIA)

### 3.5 Documenti di Riferimento

Codice / Abbreviazione	Titolo
DGR XI/4247 del 1/02/2021	Determinazione in ordine alla valutazione della performance 2020 e all'assegnazione degli obiettivi di performance 2021 dei Direttori Generali di Enti dipendenti e Società in-house
Accordo Integrativo	ACCORDO INTEGRATIVO AZIENDALE dei dipendenti di ARIA SPA Area Territoriale Nord del 1/06/2020
Addendum Accordo Integrativo	Accordo siglato il xxxxx
PI e Masterplan	Piano Industriale Aria SpA-Master Plan presentato il 18/05/2020
Programma Pluriennale delle Attività 2021-2023	Approvato da Regione
Ruoli Areas	Elenco dei ruoli nel sistema Areas
Schede individuali	Presenti nel sistema gestionale AREAS.

I documenti sopra elencati, ad eccezione dell'ultimo, sono messi a disposizione sul mini-sito Sharepoint Obiettivi Aria (v. paragrafo "Strumenti"). Si invitano tutti gli interessati a prenderne visione in quanto parte integrante del Piano Incentivi annuale.

## 4. Contenuti del Piano Incentivi Collettivi 2021

### 4.1 Categorie di Obiettivi e relativi Indicatori di Risultato

Un obiettivo è normalmente definito attraverso i seguenti elementi:

- Una **componente qualitativa** che serve a descrivere l'**OBIETTIVO** da perseguire
- Una **componente quantitativa e misurabile** che si riferisce a **INDICATORE DI RISULTATO** (misura) e **TARGET** (dimensione)

Per meglio focalizzare l'obiettivo, è possibile distinguere più **livelli** di Indicatori di Risultato e Target come nell'esempio qui riportato:

Esempio: Obiettivo Customer Satisfaction (di seguito CS)		
Livello	Indicatore di Risultato	Target
Aziendale	Questionari di CS sugli incarichi di Aria	Risultato complessivo > 6
Struttura	Questionari di CS sugli incarichi gestiti dalla struttura	Risultato complessivo > 6,5
Individuale	Questionari di CS sugli incarichi gestiti dal dipendente	Risultato complessivo > 7

Aria SpA definisce le seguenti categorie:

- **Obiettivi e Indicatori di Risultato Aziendale**

Sono identificati tra quegli obiettivi che Regione assegna alla Direzione Generale di Aria SpA. Sono definiti ed assegnati a tutti gli incentivati.

Obiettivo, indicatore e risultati conseguiti sono validi in egual misura per tutti gli assegnatari.

- Obiettivi e indicatori definiti da: Regione Lombardia
- Rendicontazione finale fornita da: Direzione Generale di Aria ed eventuali referenti identificati
- Valutazione finale fornita da: Regione Lombardia

- **Obiettivi funzionali**

Si dividono in Obiettivi di Struttura e Obiettivi Individuali. In entrambi i casi, obiettivi e indicatori possono essere condivisi trasversalmente con altre funzioni/aree.

○ **Obiettivi e Indicatori di Risultato di Struttura**

Possono essere direttamente collegati a quelli assegnati da Regione alla Direzione Generale di Aria o definiti autonomamente dalle singole Strutture che identificheranno contestualmente i referenti del monitoraggio dei risultati e la loro consuntivazione finale. Sono definiti ed assegnati a tutti i componenti della Struttura.

- Obiettivi e indicatori definiti da: 1) Regione Lombardia, 2) singole Strutture
- Rendicontazione fornita da: 1) Direzione Generale di Aria sulla base delle valutazioni proposte dai referenti interni; 2) Responsabili della Struttura che ha definito l'obiettivo ed eventuali relativi referenti designati per il monitoraggio e i consuntivi finali
- Valutazione finale fornita da: 1) Regione Lombardia; 2) Direzione Generale o Amministratore Unico Aria SpA, per competenza

○ **Obiettivi e Indicatori di Risultato Individuale**

Possono essere direttamente collegati a quelli assegnati da Regione alla Direzione Generale di Aria o definiti autonomamente. In quest'ultimo caso, sono definiti per i propri diretti riporti dalla Direzione Generale e dall'Amministratore Unico per gli ambiti di competenza, e da ogni responsabile ad ogni livello organizzativo per i propri. Questi obiettivi sono oggetto di condivisione tra responsabile (Valutatore) ed assegnatario (Valutato), come descritto al punto 3.1., il quale si assume l'onere di fornire risultati intermedi e finali secondo le tempistiche definite dall'azienda. Tali valutazioni saranno oggetto di approvazione finale della Direzione Generale o dell'Amministratore Unico, in base a quanto di competenza.

- Obiettivi e indicatori definiti da: Valutatori in condivisione con i Valutati, coordinandosi eventualmente con la propria Direzione Centrale o altra struttura al diretto riporto della Direzione Generale e dell'Amministratore Unico
- Rendicontazione fornita da: ogni Valutato per gli obiettivi assegnati, validati dal Valutatore
- Valutazione finale fornita da: Responsabili diretti, Direzioni Centrali e altri primi riporti della Direzione Generale e dell'Amministratore Unico, Direttore Generale e Amministratore Unico.

○ **Parametro Ferie**

L'obiettivo prevede il consumo individuale delle ferie maturate nell'anno corrente e del 10% dei residui anni precedenti entro l'anno, arrotondato per eccesso in caso di millesimi. Il parametro è obbligatorio per tutti gli incentivati e in allineamento con quanto previsto per il Premio di Risultato.

Il raggiungimento dell'obiettivo non comporta nessuna erogazione di premio. Il mancato raggiungimento porterà ad una decurtazione del 2% dal totale raggiunto.

- Rendicontazione fornita da: Organizzazione, Risorse Umane e Servizi Collettivi
- Valutazione finale fornita da: Direttore Generale o Amministratore Unico per competenza.

## - Parametro comportamentale

Questa voce intende sottolineare ed indirizzare specifici comportamenti, ritenuti strategici dall'azienda, identificando annualmente un complesso di atteggiamenti adatti al conseguimento degli obiettivi dell'anno corrente. Per il 2021, concluse le operazioni societarie degli anni precedenti, è stato definito come obiettivo di comportamento l'insieme di modi di agire atti a creare integrazione e sinergie tra le tre anime di Aria SpA e tra le Direzioni Centrali e gli staff.

La valutazione comportamentale è annuale, ed è valida per tutti i dipendenti, siano essi titolari di MBO o di Premio di Risultato.

E' a carico del Responsabile Diretto che, sulla base di quattro classi di comportamenti osservabili, descritte nella tabella sotto riportata, esprime, motiva e condivide con il Valutato l'esito complessivo della valutazione.

Tale parametro si differenzia dal modello di valutazione delle soft skills il cui scopo è quello di definire ed implementare Piani di Sviluppo personalizzati, legati al livello di seniority nel ruolo aziendale assegnato.

Item	Descrizione	Fattori di valutazione con esempi di comportamenti da osservare
1	Consapevolezza del contesto	Ha pienamente compreso la nuova organizzazione aziendale in termini di nuovi ruoli ed attività o, in caso contrario, si è adoperato per cercare e ottenere le giuste informazioni. Ha saputo vedere e fare proprie le opportunità nate dal cambiamento di contesto. Ha adeguato le proprie modalità di attuazione/erogazione del servizio alle nuove esigenze organizzative
2	Team building	Ha saputo identificare, tra le proprie aree di responsabilità, eventuali punti di contatto e opportunità di interazione e collaborazione con altre strutture organizzative. Ha proposto/creato concrete sinergie con altre aree aziendali.
3	Team working	Ha aderito spontaneamente a opportunità e prospettive di attività trasversali. Ha costruito nuovi rapporti e relazioni, pur nel rispetto del proprio ruolo, con gruppi esterni al proprio. Ha stimolato nel gruppo disponibilità e collaborazione, supportando al bisogno gli altri membri del gruppo.
4	Evoluzione dell'organizzazione del proprio lavoro	Tiene conto, nell'organizzazione del proprio lavoro, ed eventualmente di quello del suo team, di possibili interazioni con altre aree aziendali. Ha saputo riorganizzare, al bisogno, le sue priorità a fronte di esigenze nuove. Ha garantito puntualità e continuità di risposta alle richieste del cliente interno/esterno.

La scheda pesa il 20% è suddivisa nelle 4 voci sopra descritte, ognuna delle quali vale un massimo di 5%. I valori assegnabili, e da riproporzionare sul totale in percentuale, va da 1 (per nulla aderente) a 10 (completamente aderente).

Si invitano i Valutatori ad effettuare una rilevazione periodica degli episodi mano a mano che vengono osservati e a motivare adeguatamente il risultato della valutazione. In particolare, verrà richiesta una valutazione in corso d'anno, indicativamente in coincidenza con la verifica intermedia di cui al paragrafo 4.5.).

Regola per il calcolo del premio sul parametro comportamentale:

## 1) Per i Valutatori:

Nell'effettuare la valutazione sul comportamento dei propri collaboratori, i Valutatori sono tenuti a **garantire i principi di qualità e differenziazione dei giudizi espressi**. Pertanto, ai **Valutatori con almeno 3 risorse da valutare**, verrà applicato un **correttivo** sul proprio risultato di comportamento.

Sulla base della **media dei punteggi assegnati** ai propri collaboratori, viene misurato lo scostamento tra il punteggio massimo di 20 e il punteggio **target di 19**. Maggiore sarà lo scostamento, maggiore sarà la decurtazione sul risultato individuale, seguendo una logica lineare.

Formula correttivo:

*(media valutazioni espresse – 19 \* 0,05) = decurtazione applicata al risultato individuale del Valutatore*

## 2) Per tutti

Il premio viene riconosciuto in maniera lineare, salvo quanto previsto per i Valutatori al punto precedente.

## 4.2 Codifica obiettivi

Per consentire una corretta ed omogenea gestione (sia in fase di assegnazione che di consuntivazione) degli obiettivi, questi devono essere codificati secondo modalità comunicate successivamente da Organizzazione, Risorse Umane e Servizi Collettivi.

La codifica riguarda tutte le categorie di obiettivi.

## 4.3 Schede Individuali

La scheda individuale è il documento formale e personale attraverso il quale i Valutatori assegnano gli obiettivi ai Valutati seguendo le indicazioni del presente documento. Raccoglie inoltre la consuntivazione intermedia e finale, a carico dell'incentivato, da svolgersi secondo i tempi e le modalità definite da Organizzazione, Risorse Umane e Servizi Collettivi.

La scheda PdR è suddivisa in due componenti ed inserita nel Sistema Areas (v. anche paragrafo 3.1):

- *Componente Gestione Obiettivi*

*Fasi previste:*

1) *Fase di assegnazione*

*Inserimento → Responsabile diretto (Valutatore)*

*Validazione (o Rifiuto) → Incentivato (Valutato)*

*Validazione (o Rifiuto) → RU*

2) *Fase di verifica intermedia*

*Stato avanzamento → Valutato*

3) *Fase di verifica finale*

*Motivazione del Valutato → Incentivato (Valutato)*

*Validazione (o Rifiuto) → Responsabile diretto (Valutatore)*

*Validazione e Inserimento punteggio (o Rifiuto) → RU*



- *Componente Scheda Comportamentale*  
*Inserimento → Responsabile diretto (Valutatore)*  
*Presa visione → Incentivato (Valutato)*

Per maggiori dettagli si rinvia al manuale di utilizzo di Areas ed altri documenti utili (ad esempio ruoli e approvatori).

#### **4.4 Rimodulazioni in corso d'anno**

E' consentita la rimodulazione di un obiettivo e/o del relativo indicatore nei seguenti casi:

- cambio organizzativo o di ruolo dell'incentivato;
- impossibilità a raggiungere l'obiettivo per ragioni esterne ad Aria SpA;
- annullamento o riformulazione delle attività che rientrano nel perimetro dell'obiettivo.

La richiesta di rimodulazione deve essere presentata entro al massimo 1 mese dall'evento che la giustifica, e comunque entro il 31/12 dell'anno di competenza. La richiesta deve essere motivata ed inviata a Organizzazione, Risorse Umane e Servizi Collettivi che la analizzerà e la sottoporrà per approvazione alla Direzione Generale o all'Amministratore Unico per competenza.

Al di fuori da questa procedura, l'obiettivo annullato, con conseguente scopertura a livello di scheda individuale, o rimodulato senza una corretta comunicazione, sarà considerato NON raggiunto.

#### **4.5 Verifiche intermedie, finali e monitoraggio**

La raccolta dei consuntivi (verifica finale) avviene normalmente a cavallo tra la fine dell'anno e l'inizio dell'anno successivo. Organizzazione, Risorse Umane e Servizi Collettivi può richiedere, per la parte di obiettivi individuali e di struttura, di fornire un avanzamento (verifica intermedia) in via anticipata (di norma tra settembre e ottobre).

Per **consuntivazione** si intende la raccolta di tutte le informazioni atte a descrivere e testimoniare i risultati raggiunti. Deve contenere:

- una descrizione, sintetica ma esaustiva, dei risultati conseguiti in relazione a quanto previsto dall'obiettivo e relativo indicatore;
- la percentuale di raggiungimento proposta;
- la documentazione necessaria ad attestare il raggiungimento dei risultati.

Per quanto possibile, è auspicabile un monitoraggio dei risultati in corso d'anno al fine di poter adottare adeguate misure correttive.

#### **4.6 Gestione di eventuali controversie**

Tra i principi fondanti del Piano Incentivi di Aria SpA vi è il confronto diretto tra Valutato e Valutatore, per il quale si invitano gli interessati ad effettuare frequenti e regolari contraddittori. Tuttavia, in fase di consuntivazione dei risultati, è possibile che nascano dei disaccordi. Il Valutato potrà fare ricorso alla **Commissione Conformità** di cui fa parte la RSU entro il termine massimo di 20 giorni dalla data di approvazione dei relativi risultati.

Non saranno comunque accolte contestazioni sui risultati individuali esposti passato tale termine.

## 4.7 Premi ed erogazione

I premi finali sono calcolati da Organizzazione, Risorse Umane e Servizi Collettivi, approvati dalla Direzione Generale e dall'Amministratore Unico per competenza.

Vengono erogati a tutti gli aventi diritto in forza nell'anno di competenza in misura pari a tanti dodicesimi quanti risulteranno, nell'anno medesimo, i mesi di servizio prestati. I periodi di aspettativa non retribuita, congedo, assenza senza retribuzione non saranno utili ai fini della maturazione pro-quota del premio di risultato. Agli effetti di quanto sopra, la frazione superiore a 15 giorni vale mese intero.

L'eventuale riconoscimento di extra emolumenti per attività professionali riconducibili alla società (avvocatura) è inteso in alternativa al pagamento del Premio di Risultato poiché i due sistemi non sono cumulabili (v. par. 2).

## 4.8 Strumenti a supporto

### 3.7.1. Modulo PdR di Areas SIOP

E' il modulo PdR di Areas usato per la gestione delle schede individuali, regolato da un work flow approvativo riportato al paragrafo 3.1.

Il sistema è accessibile dal web all'indirizzo <https://www.hr.servizirl.it/areas/mainLogin.do> tramite **CNS** o **SPID livello 3**.

- Per l'accesso con CNS, è necessario avere a disposizione:
  - Lettore di smart card e relativo software installato sul pc (o PC con lettore integrato)
  - Carta CNS/CRS personale con PIN
  - In alternativa, una Carta Operatore SISS personale con PIN
  
- Per l'accesso con SPID, è necessario scegliere un identity provider che fornirà le credenziali SPID. Il livello di sicurezza richiesto per l'accesso ad Areas è il livello 3, poiché all'interno di tale sistema, seppur questo non sia il caso del modulo PdR, risiedono dati personali di terzi (ad esempio i cartellini presenza dei propri collaboratori).

Sarà reso disponibile un manuale operativo per le interazioni sul sistema, con relativo calendario e ruoli coinvolti.

### 3.7.2. Sito Sharepoint

Al fine di agevolare la condivisione e la collaborazione, Organizzazione, Risorse Umane e Servizi Collettivi gestisce in maniera esclusiva e diretta un sito Sharepoint.

In base alla profilazione definita, è possibile ad esempio:

- condividere documenti in forma collaborativa o in sola lettura;
- ricevere le necessarie informazioni su modalità e tempistiche relative alle attività del Piano Incentivi;
- leggere aggiornamenti e notizie sui quali sono possibili scambi di esperienze e commenti;
- impostare scadenziari e calendari condivisi;
- inviare mail e informative collettive.

L'accesso è riservato, tuttavia sarà possibile effettuare una richiesta di accesso che dovrà essere validata da Organizzazione, Risorse Umane e Servizi Collettivi.

Link al sito <https://lispcloud.sharepoint.com/sites/ObiettiviAria>

## 5. Tabelle

### 5.1 Tabella n. 1 - Ripartizione dei pesi percentuali sulla Scheda Individuale

Obiettivi	pesi %
<b>Obiettivi di Risultato aziendale - da DGR 4247 del 1/02/2021</b> parametro finanziario 15% customer satisfaction di RL 15% risultato complessivo riparametrato di attuazione Piano Regionale di Sviluppo e semplificazione 10%	40
<b>Obiettivi funzionali (*)</b> potranno essere con indicatori di <b>Risultato a livello di Struttura e/o Individuali</b> e ispirati a: - DGR - Piano Industriale, PPA - altro  Rimane inteso che, in entrambi i casi, obiettivo e indicatore potranno essere condivisi trasversalmente con altre funzioni/aree.	40
<b>Parametro Ferie (**)</b> consumo delle ferie dell'anno corrente e del 10% dei residui anni precedenti entro l'anno, arrotondato per eccesso in caso di millesimi.	0
<b>Comportamento</b> - scheda comportamentale comune a MBO e PdR	20
	100
(*) in via sperimentale, si intende inserire in questa categoria un obiettivo relativo all'implementazione dello smart working	
(**) Il raggiungimento dell'obiettivo non comporta nessuna erogazione di premio.	

**5.2 Tabella n.2 – Obiettivi di Risultato Aziendale**

<b>Obiettivi di Risultato Aziendale da DGR XI/4247 del 1/02/2021</b>	
<b>PARAMETRO FINANZIARIO - peso 15%</b>	
<b>Obiettivo:</b>	
Piena riconciliazione delle partite debitorie e creditorie tra Regione Lombardia e il SIREG anche attraverso un processo di riaccertamento concordato dei residui a chiusura dell'esercizio 2020. La previsione di tale obiettivo serve, altresì, ad evitare potenziali situazioni contabili classificabili come "debiti fuori bilancio".	
<b>Indicatore:</b>	
Predisposizione, entro il 28 febbraio (enti) o entro il 10 aprile (società), di un prospetto di dettaglio dei residui attivi e passivi o dei crediti e debiti verso la Regione con l'indicazione dell'impegno contabile e dell'accertamento contabile della direzione generale di riferimento, finalizzato alla dimostrazione della copertura finanziaria sul bilancio di Regione Lombardia.	
<b>CUSTOMER SATISFACFION - peso 15%</b>	
Al termine di ciascun incarico sarà sottoposto alle Direzioni Generali un questionario di customer satisfaction (allegato E alla DGR 1132/2018) volto a misurare la soddisfazione rispetto ad alcuni item quali:	
1. Rispetto dei tempi;	max 10 punti
2. Rispetto del budget di progetto;	max 10 punti
3. Corrispondenza del lavoro svolto alle aspettative della committenza;	max 20 punti
4. Rapporti con Enti/Società;	max 10 punti
5. Utilità dei risultati ottenuti.	max 10 punti
Al termine di ogni anno, la UO Programmazione e Coordinamento SIREG elaborerà i risultati dei questionari di ogni Ente e Società.	
La valutazione della singola attività sarà ponderata in funzione della valenza strategica in relazione agli obiettivi regionali ed alle dimensioni finanziarie. Sarà dato particolare rilievo alle attività connesse agli obiettivi assegnati ai Direttori Generali dell'ente o della società.	
La retribuzione di risultato legata alla customer sarà erogata come segue:	
Punteggio customer	Retribuzione di risultato
54-60	10%
48-53	8%
42-47	5%
<42	0
<b>MEDIA dei RISULTATI CONSEGUITI SULLE TIPOLOGIE ATTUAZIONE PRS E SEMPLIFICAZIONE – 10%</b>	
risultato complessivo riparametrato di attuazione Piano Regionale di Sviluppo e semplificazione	