

Criteri di per l'assegnazione del trattamento accessorio

Criteri di per l'assegnazione del trattamento accessorio

Le competenze chiave dell'organizzazione

Direttore, Dirigenti e PO

Le percentuali di valutazione degli obiettivi sono dunque: 40% per le P.O.; 45% per i dirigenti e il direttore

5 competenze di cui 3 strategiche e 2 rilevanti:

Strategiche:

N.	competenza	Definizioni
1	Capacità di razionalizzare	Capacità di snellire le attività amministrative e di semplificarle riducendo gli oneri burocratici e i tempi amministrativi a carico dell'utente nonché capacità di modernizzare e migliorare il servizio verso il cittadino.
2	Governance e comunicazione.	Capacità di comunicare e rendere conto del proprio operato (con particolare riferimento al feed back agli amministratori di riferimento in relazione al progetto Governance, ai contenuti del piano anticorruzione e trasparenza e al controllo di gestione).
3	Differenziazione	Capacità di misurare ed evidenziare diversità di tipo quantitativo e qualitativo nei contributi dei propri collaboratori <u>1</u>

Rilevanti:

N.	competenza	Definizioni
4	Leadership partecipativa	capacità di guidare e motivare i propri collaboratori, capacità di dialogo con i propri collaboratori, capacità di gestire relazioni, capacità di ascolto e di selezione delle esigenze dei propri collaboratori (+). Capacità di far funzionare la squadra in un'ottica di integrazione tra singolo ente e Unione.
5	Team-building	Capacità di lavorare in squadra, quindi di riconoscere il contributo degli altri

Qualora il direttore/dirigente/PO non valuti collaboratori o proponga la valutazione, anche solo per un parere, o ne valuti o proponga la valutazione di un solo collaboratore il punteggio relativo al parametro "Differenziazione" viene ridistribuito in parti uguali tra gli altri 2 parametri strategici.

Nel caso debba valutare un numero di collaboratori inferiore a 5, il suo scarto viene aumentato come segue: con 2 collaboratori + 1,5, con 3 + 1, con 4 + 0,5.

La capacità di differenziare verrà valutata con la formula dello scarto quadratico medio SQM:

proporzionato al peso del medesimo fattore per il livello, ma dove se $SQM \geq 10$ il fattore di valutazione è al massimo; per valori inferiori a 10 la valutazione è proporzionalmente ridotta. Si applica la seguente proporzione:

10 (scarto massimo valutabile) : punteggio massimo ottenibile = Scarto effettivo : X.

Segretari Generali

Le percentuali di valutazione degli obiettivi sono 40% per i segretari.

6 competenze di cui 4 strategiche e 2 rilevanti:

- Strategiche:

N.	competenza	Definizioni
1	Capacità di razionalizzare	Capacità di snellire le attività amministrative e di semplificarle riducendo gli oneri burocratici e i tempi amministrativi a carico dell'utente nonché capacità di modernizzare e migliorare il servizio verso il cittadino.
2	Governance e comunicazione.	Capacità di comunicare e rendere conto del proprio operato (con particolare riferimento al feed back agli amministratori di riferimento in relazione al progetto Governance, ai contenuti del piano anticorruzione e trasparenza e al controllo di gestione).
3	Differenziazione	Capacità di misurare ed evidenziare diversità di tipo quantitativo e qualitativo nei contributi dei propri collaboratori <u>1</u>
4	Contributo all'attività dell'Unione	Misura dell'apporto fornito dal Segretario all'attività ed allo sviluppo dell'Unione.

Rilevanti:

N.	competenza	Definizioni
5	Leadership partecipativa	capacità di guidare e motivare i propri collaboratori, capacità di dialogo con i propri collaboratori, capacità di gestire relazioni, capacità di ascolto e di selezione delle esigenze dei propri collaboratori (+). Capacità di far funzionare la squadra in un'ottica di integrazione tra singolo ente e Unione.
6	Team-building	Capacità di lavorare in squadra, quindi di riconoscere il contributo degli altri

Qualora il segretario non valuti collaboratori o proponga la valutazione, anche solo per un parere, o ne valuti o proponga la valutazione di un solo collaboratore il punteggio relativo al parametro "Differenziazione" viene ridistribuito in parti uguali tra gli altri 2 parametri strategici.

Nel caso debba valutare un numero di collaboratori inferiore a 5, il suo scarto viene aumentato come segue: con 2 collaboratori + 1,5, con 3 + 1, con 4 + 0,5.

La capacità di differenziare verrà valutata con la formula dello scarto quadratico medio SQM:

proporzionato al peso del medesimo fattore per il livello, ma dove se $SQM \geq 10$ il fattore di valutazione è al massimo; per valori inferiori a 10 la valutazione è proporzionalmente ridotta. Si applica la seguente proporzione:

10 (scarto massimo valutabile) : punteggio massimo ottenibile = Scarto effettivo : X.

Responsabili di Presidio (Istruttori direttivi di vigilanza, cat. D - PM)

La percentuale di valutazione degli obiettivi per i Responsabili di Presidio è pari al 25%

5 competenze di cui 3 strategiche e 2 rilevanti:

- strategiche:

N.	competenza	Definizioni
1	Problem-solving	Capacità di soluzione di problemi, particolarmente in situazioni di crisi o di emergenza
2	Integrazione	Capacità di lavorare all'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi ed uffici
3	Differenziazione	Capacità di misurare ed evidenziare diversità di tipo quantitativo e qualitativo nei contributi dei propri collaboratori <u>1</u>

- Rilevanti:

N.	competenza	Definizioni
4	Leadership	capacità di guidare e motivare i propri collaboratori, capacità di dialogo con i propri collaboratori, capacità di gestire relazioni, capacità di ascolto e di selezione delle esigenze dei propri collaboratori
5	Team-building	Capacità di lavorare in squadra, quindi di riconoscere e valorizzare il contributo degli altri

Dipendenti (cat. A, B,C e D)

Percentuale di valutazione degli obiettivi per tutti i livelli:

10% per A, B, C,

20% per D non incaricati di PO.

5 competenze

N.	competenza	definizioni
1	Tecnico/operativa	Conoscenze (teoriche ed applicative) richieste per l'esercizio del ruolo.
2	Relazionale	capacità di ascolto e risposta all'utente interno - esterno
3	Problem - solving	Capacità di soluzione di problemi in autonomia, particolarmente in situazioni di crisi o di emergenza garantendo il rispetto delle norme di legge, regolamento, contratti collettivi e individuali e dei codici di comportamento
4	Integrazione nei servizi	Capacità di lavorare all'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi ed uffici
5	Orientamento al servizio	Impegno personale, motivazione verso il proprio lavoro e tensione verso il risultato, nel rispetto delle norme di legge e dei regolamenti riguardanti il settore di appartenenza ed eventualmente dei settori con cui collabora

La capacità di differenziare verrà valutata con la formula dello scarto quadratico medio SQM:

proporzionato al peso del medesimo fattore per il livello, ma dove se $SQM \geq 10$ il fattore di valutazione è al massimo; per valori inferiori a 10 la valutazione è proporzionalmente ridotta. Si applica la seguente proporzione:

10 (scarto massimo valutabile) : punteggio massimo ottenibile = Scarto effettivo : X.

Qualora il responsabile di presidio non valuti collaboratori o proponga la valutazione, anche solo per un parere, o ne valuti o proponga la valutazione di un solo collaboratore il punteggio relativo al parametro "Differenziazione" viene ridistribuito in parti uguali tra gli altri 2 parametri strategici.

Nel caso debba valutare un numero di collaboratori inferiore a 5, il suo scarto viene aumentato come segue: con 2 collaboratori + 1,5, con 3 + 1, con 4 + 0,5.

Il processo

L'idea è quella di introdurre un approccio partecipativo anche nel processo valutativo in modo da trasformare la valutazione da espropriazione a valorizzazione. Il valutato dovrà sentirsi non più l'oggetto della valutazione ma un soggetto attivo nel processo: la valutazione deve dare alle persone un'opportunità di conoscenza delle proprie capacità, deve perciò essere vissuta come opportunità e come guida per scoprire potenzialità nascoste oppure per migliorare eventuali lacune.

Per rendere i valutati protagonisti, cogliendo anche in questo una sollecitazione contenuta nelle indicazioni della Civit (delibera n.114/2010) si è pensato di introdurre nelle schede di valutazione i cosiddetti "**piani di sviluppo**" nei quali il valutatore dovrà esplicitare le aree di miglioramento e gli strumenti con i quali sviluppare le competenze sulle quali sono state riscontrati eventuali gap.

Inoltre, saranno introdotti, come suggerito dalla Civit, **forme di raccolta** dei dati da utilizzare per la valutazione, anche di provenienza diversa da quella del valutatore (es. autovalutazione, valutazione dei collaboratori, valutazione dei stakeholders esterni).

L'applicazione del principio della differenziazione

Il principio obbligatorio della differenziazione "forzata" introdotto dal Dlgs n.150/2009, impone la distribuzione selettiva della quota prevalente delle risorse destinate al trattamento accessorio.

Si è pensato che la selettività nella distribuzione degli incentivi alla performance per il personale dipendente e della retribuzione di risultato per segretari, dirigenti e PO possa essere garantita attraverso l'individuazione dei seguenti criteri:

un parametro della valutazione del comportamento per segretari, dirigenti e PO misurata attraverso il criterio dello **scarto quadratico medio (deviazione standard)SQM:**

L'idea è stata, perciò, quella di introdurre un concetto di "differenziazione indiretta" più che forzata avendo attribuito un peso pari a 10 punti su 100 relativo al comportamento per le PO, i dirigenti e i segretari, ciò comporta che il criterio della capacità di differenziazione pesa per 5% della valutazione. Qualora il segretario, il dirigente o la PO non si avvalga di collaboratori che valuti direttamente o di cui proponga la valutazione, anche soltanto come parere, il punteggio relativo al parametro "Differenziazione" viene ridistribuito in parti uguali tra gli altri parametri strategici.

l'introduzione delle seguenti 5 fasce di punteggio:

Il punteggio va da 0 a 100. Per valutazioni inferiori a 20 punti non si eroga la retribuzione di risultato; da 20 a 40 punti si eroga il 40% della retribuzione; da > 40 a 60 punti si eroga il 60% della retribuzione; da > 60 a 80 punti si eroga l'80% dell'indennità; da > 80 punti si eroga il 100% della retribuzione.

Fasce	punteggio	Produttività (cat. A, B, C, D). Indennità di risultato (dirigenti, PO, segretari e direttore)
1	Da >80 a 100	100%
2	Da >60 a 80	80%
3	Da >40 a 60	60%
4	Da 20 a 40	40%
5*	Inferiore a 20	0

La permanenza per un biennio nella 5^a fascia di valutazione può essere considerata ai fini dell'applicazione delle sanzioni previste dal Codice disciplinare per l'insufficiente rendimento, secondo le modalità indicate dal D. Lgs 150/2009.

Il Premio dell'eccellenza

Si ritiene di attribuire un **premio dell'eccellenza non monetario** ai dipendenti o ai gruppi di dipendenti che si siano distinti per performance eccellenti. Il premio potrà consistere nella partecipazione a corsi di alta formazione, master o percorsi qualificanti attinenti al ruolo ricoperto. IL premio è motivato da particolari contributi in innovazione di processo o di capacità di generare importanti margini di efficienza per l'organizzazione. Il premio è attribuito dalla Giunta dell'Unione su proposta del Direttore Generale congiuntamente all'Organismo Indipendente di Valutazione, dandone informazione alle OO. SS. e alla RSU.

Il premio è di norma a cadenza annuale, ma non è obbligatoriamente assegnabile ogni anno.

Sistemi di valutazione della performance individuale dei segretari, dei dirigenti, degli incaricati di posizione organizzativa e dei dipendenti

Si riportano di seguito i sistemi di valutazione della performance individuale dei segretari, dei dirigenti, degli incaricati di posizione organizzativa e dei dipendenti. Per i dirigenti e gli incaricati di posizione organizzativa i sistemi aggiornano la parte relativa alla retribuzione di risultato dei relativi regolamenti.