



IL SEGRETARIO GENERALE REGGENTE  
Dott. Carlo Maria Ceriani

## Misurazione, valutazione e trasparenza della performance, merito e premio

### Art 1

#### Ambito di applicazione

1. Gli articoli 3, 4, 5, comma 2, 7, 9, 15, comma 1, 17, comma 2, 18, 23, commi 1 e 2, 24, commi 1 e 2, 25, 26, 27, comma 1, e l'articolo 62, commi 1-bis e 1-ter del DLgs 150/2009 recano norme di diretta attuazione dell'articolo 97 della Costituzione e costituiscono principi generali ai quali l'Ente adegua il proprio ordinamento.
2. Nelle more dell'adeguamento di cui al comma 1, e sino a tutto il 31 dicembre 2010, l'Ente applica le disposizioni sino a quel momento vigenti; decorso il termine fissato per l'adeguamento, si applicano le disposizioni previste nel presente Titolo.

### Art. 2.

#### Principi generali

1. La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'Ente, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati dell'Ente e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.
2. L'Ente misura e valuta la performance con riferimento al suo complesso, alle unità organizzative in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo modalità conformi a quanto contenuto nel presente titolo.
3. L'Ente adotta modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance. A tal fine, relativamente al proprio personale dipendente, pubblica sul proprio sito istituzionale in apposita sezione di facile accesso e consultazione, e denominata: «Trasparenza, valutazione e merito»:
  - A. l'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti ivi compresa la premialità a favore del personale a cui sono state attribuite le funzioni di cui all'articolo 107 del D.lgs. n. 267/2000;
  - B. i nominativi ed i curricula dei componenti dell'Organismo Indipendente di Valutazione;
  - C. i curricula dei dirigenti e dei titolari di posizioni organizzative;
  - D. le retribuzioni dei dirigenti, con specifica evidenza sulle componenti variabili della retribuzione e delle componenti legate alla valutazione di risultato;
  - E. gli incarichi, retribuiti e non retribuiti, conferiti da questa Amministrazione, tanto ai dipendenti pubblici, quanto a soggetti privati.

In caso di mancato assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al presente comma è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti/posizioni organizzative preposti agli uffici coinvolti.

4. L'Ente adotta metodi idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e quella organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi, nonché strumenti di valorizzazione del merito e metodi di incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa informati a principi di selettività e concorsualità nelle progressioni di carriera e nel riconoscimento degli incentivi.
5. L'Ente promuove il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, secondo logiche meritocratiche; valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi sia economici sia di carriera.
6. E' vietata la distribuzione in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi collegati alla performance in assenza delle verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione adottati ai sensi del presente "Titolo".
7. Il rispetto delle disposizioni del presente Titolo e' condizione necessaria per l'erogazione di premi legati al merito ed alla performance.
8. Dall'applicazione delle disposizioni del presente Titolo non devono derivare per l'Ente nuovi o maggiori oneri. L'Ente utilizza a tale fine le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili.

### **Art. 3.**

#### **Ciclo di gestione della performance**

1. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo 2, l'Ente sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance.
2. Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:
  - A. definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, come recepiti nel PEG/PDO (Piano Esecutivo di Gestione/Piano degli Obiettivi) dell'Ente;
  - B. collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse, come definito nel PEG;
  - C. monitoraggio in corso di esercizio, attivazione di eventuali interventi correttivi, misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale, secondo quanto stabilito nel successivo articolo denominato "Sistema di misurazione e valutazione di performance";
  - D. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito come definito al presente Titolo;
  - E. rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, al vertice dell'Ente, nonché ai competenti organi esterni e degli "stakeholders".

### **Art. 4.**

#### **Obiettivi e indicatori**

1. Gli obiettivi, sia di gestione corrente sia conseguenti alle indicazioni strategiche dell'Amministrazione, sono definiti annualmente nel PEG/PDO dell'Ente e sono:
  - A. rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Ente;
  - B. specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
  - C. tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;

- D. riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- E. commisurati, per quanto possibile, ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- F. confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al biennio precedente;
- G. correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

## **Art. 5.**

### **Sistema di misurazione e valutazione della performance**

1. L'Ente valuta annualmente la performance organizzativa e individuale mediante il Sistema di misurazione e valutazione della performance.
2. La funzione di misurazione e valutazione delle performance e' svolta:
  - A. dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance, cui compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice;
  - B. dalle posizioni organizzative cui compete la valutazione del personale loro assegnato.
3. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, di cui al comma 1, individua:

#### **a) Il processo di valutazione**

1. La metodologia del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale della dirigenza e del personale (di seguito chiamato SMiVaP) è definita in coerenza con i principi di cui al DLgs n. 150/2009 art. 7 commi 1 e 3 e articolo 9, commi 1 e 2.
2. La finalità perseguita mediante il SMiVaP è quella di valorizzare le risorse professionali, di migliorare l'azione amministrativa, nonché di riconoscere e premiare il merito e di costituire la base per l'applicazione dei sistemi incentivanti.
3. L'attività di valutazione regolata dal Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance è un processo definito nei tempi, nelle modalità, negli ambiti, nei soggetti.

#### **b) Oggetto della valutazione**

1. Il SMiVaP individuale delle posizioni con funzioni dirigenziali e del personale considera la prestazione lavorativa espressa nell'arco dell'esercizio valutato, ed in particolare:
  - A. misura e valuta i risultati conseguiti in relazione agli obiettivi assegnati al valutato;
  - B. valuta le competenze espresse, intese come insieme di conoscenze, capacità e atteggiamenti, in relazione a quelle richieste al valutato;
- C. valuta specifici comportamenti organizzativi posti in essere nella generazione della prestazione d'esercizio da parte del valutato.
2. Il SMiVaP individuale delle posizioni con funzioni dirigenziali e del personale è illustrato al presente Capo.

### **c) Fasi della valutazione**

1. Fasi del Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale sono le seguenti.
  - A. fase previsionale. In questa fase al valutato sono formalmente attribuiti gli obiettivi e viene assegnato un peso a questi ultimi in relazione alla strategicità e complessità degli stessi.
  - B. fase di monitoraggio. Questa fase intermedia ha l'obiettivo di monitorare in corso d'anno il progressivo realizzarsi delle attese e si sostanzia in almeno un momento di verifica intermedia, nel quale sono adottate le misure correttive degli eventuali scostamenti evidenziati;
  - C. fase consuntiva. Quest'ultima fase consiste nella raccolta degli elementi per la valutazione consuntiva d'esercizio, nella stesura delle schede di valutazione, nella presentazione e consegna di queste ultime.

### **d) Tempi della valutazione**

1. Le tre fasi della valutazione di cui al comma 3, punto c) sono attuate entro le seguenti date, che costituiscono limite temporale non valicabile:
  - A. fase 1 entro il mese successivo a quello di approvazione del Piano Esecutivo di Gestione;
  - B. fase 2 - verifica intermedia (fase di monitoraggio) entro il 31 luglio;
  - C. fase 3 entro il 30 aprile dell'anno successivo.

### **e) Soggetti coinvolti**

1. L'Organismo Indipendente di Valutazione è il soggetto cui compete la formulazione al Sindaco della proposta di valutazione della performance delle posizioni organizzative apicali.
2. La posizione organizzativa apicale è il soggetto cui compete la valutazione delle performance del personale. La posizione organizzativa apicale valutatore deve avere sempre contezza della prestazione da valutarsi; il valutatore è coadiuvato dai responsabili di servizio afferenti alla struttura interessata alla valutazione, quando la valutazione stessa riguarda il personale a cui non sono attribuite funzioni di cui all'articolo 107 del D.lgs. n. 267/2000 o a cui non è attribuita l'indennità prevista all'articolo 17, comma F) del C.C.N.L. 1.4.1999;
3. La valutazione di performance del personale in distacco totale, in aspettativa e/o in comando assegnato presso altro ente è effettuata dalla posizione organizzativa competente sentito il referente della struttura/ente presso cui il dipendente presta servizio.
4. La valutazione del personale in distacco parziale è effettuata dalla posizione organizzativa competente sentito il referente della struttura comunale presso cui il dipendente presta servizio.
5. Nel caso in cui il valutato, nel corso dell'anno di riferimento, sia stato interessato da processi di mobilità interna all'Ente, la valutazione è effettuata dalla posizione organizzativa della struttura apicale presso cui il dipendente ha prestato servizio per il periodo più lungo sentito l'altro responsabile di struttura.

### **f) Strumento di valutazione: la scheda di valutazione**

1. Lo strumento di valutazione è costituito dalla scheda di valutazione redatta in ossequio ai principi di cui al D.lgs. n. 150/2009 e del presente Regolamento.

## **g) Richiesta di riesame**

1. Entro 10 giorni dalla data della presentazione della scheda di valutazione, il valutato può presentare al valutatore una richiesta di riesame in forma scritta, necessariamente motivata e circostanziata. Il valutatore ha 20 giorni di tempo per rispondere a detta richiesta.

## **Art 6**

### **Organismo Indipendente di Valutazione della performance**

1. All'Organismo indipendente di valutazione della performance di cui all'art. 7 c. 2 lettera a) del DLgs 150/2009, di seguito chiamato Organismo, compete la misurazione e valutazione della performance dell'Ente, nonché la proposta di valutazione annuale delle figure di vertice.
2. L'Organismo sostituisce il Nucleo di Valutazione, ed esercita, in piena autonomia, le proprie attività.
3. L'Organismo è nominato, dal Sindaco per un periodo di tre anni. L'incarico dei componenti può essere rinnovato una sola volta.
4. L'Organismo:
  - A. monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, comunicando tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione;
  - B. garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo della premialità, secondo quanto previsto dal DLgs 150/2009, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
  - C. propone, sulla base del sistema di misurazione e valutazione della performance, al Sindaco, la valutazione annuale del personale di vertice e l'attribuzione ad esso degli eventuali premi;
  - D. promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità di cui al Titolo III DLgs 150/2009;
5. L'Organismo indipendente di valutazione è costituito da un organo monocratico ovvero collegiale composto da un numero massimo di 3 componenti dotati dei requisiti di elevata professionalità ed esperienza, maturata nel campo del management, della valutazione della performance e della valutazione del personale di realtà pubbliche e/o private. I loro curricula sono comunicati alla Commissione di cui all'articolo 13 D.lgs n. 150/2009.
6. I componenti dell'Organismo Indipendente di Valutazione non possono essere nominati tra soggetti che rivestano incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali ovvero che abbiano rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni, ovvero che abbiano rivestito simili incarichi o cariche o che abbiano avuto simili rapporti nei tre anni precedenti la designazione.

## **Art. 7.**

### **Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale**

1. La misurazione e la valutazione della performance individuale delle figure di vertice è collegata:
  - A. agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
  - B. al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
  - C. alla qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'Ente;
  - D. alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
  - E. alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.
2. La misurazione e la valutazione svolte dalle figure apicali sulla performance individuale del personale sono collegate:
  - A. al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
  - B. alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
  - C. alle competenze dimostrate;
  - D. a specifici comportamenti professionali e organizzativi.

## **Art. 8**

### **Responsabilità dell'organo di indirizzo politico-amministrativo**

1. L'organo di indirizzo politico-amministrativo promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità.

## **Art. 9**

### **Sistema premiante**

1. L'Ente, nell'esercizio delle proprie potestà normative, prevede che una quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale venga attribuita al personale dipendente che si colloca nei livelli premiali più elevati e che le fasce di merito siano comunque non inferiori a tre.
2. Per premiare il merito e la professionalità, l'Ente, oltre a quanto autonomamente stabilito, nei limiti delle risorse disponibili per la contrattazione integrativa, utilizza gli strumenti di cui all'articolo 20, comma 1, lettere c), d), e) ed f) del D.lgs n. 150/2009.

## **Art. 10.**

### **Progressioni economiche**

1. L'Ente riconosce selettivamente le progressioni economiche di cui all'articolo 52, comma 1-bis, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165, sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali e integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili.
2. Le progressioni economiche sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati

individuali e collettivi rilevati dall'applicazione del sistema generale di valutazione delle performance di ciascun singolo dipendente.

#### **Art. 11.**

##### **Progressioni di carriera**

1. Ai sensi dell'articolo 52, comma 1-bis, del D.lgs. n. 165/2001, l'Ente copre i posti disponibili nella dotazione organica attraverso concorsi pubblici, con riserva non superiore al cinquanta per cento a favore del personale interno, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia di assunzioni.
2. L'attribuzione dei posti riservati al personale interno è finalizzata a riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dai dipendenti in relazione alle specifiche esigenze delle amministrazioni, come attestate dall'applicazione del sistema di valutazione.

#### **Art. 12.**

##### **Attribuzione di incarichi e responsabilità**

1. L'Ente favorisce la crescita professionale e la responsabilizzazione dei dipendenti ai fini del continuo miglioramento dei processi e dei servizi offerti.
2. La professionalità sviluppata e attestata dall'applicazione del sistema di misurazione e valutazione costituisce uno dei criteri per l'assegnazione di incarichi di responsabilità. Ulteriori criteri sono connessi alla categoria professionale posseduta, alla organizzazione dell'unità di massima dimensione (Area/Settore) a cui il dipendente è assegnato e alle disposizioni organizzative assunte dal responsabile della stessa.

#### **Art. 13.**

##### **Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale**

1. L'Ente riconosce e valorizza i contributi individuali e le professionalità sviluppate dai dipendenti e a tali fini:
  - A. promuove l'accesso privilegiato dei dipendenti a percorsi di alta formazione in primarie istituzioni educative nazionali e internazionali;
  - B. favorisce la crescita professionale e l'ulteriore sviluppo di competenze dei dipendenti, anche attraverso periodi di lavoro presso primarie istituzioni pubbliche e private, nazionali e internazionali. Tale possibilità è concessa compatibilmente alle esigenze organizzative e funzionali dell'ente
2. Gli incentivi di cui al comma 1 sono riconosciuti nei limiti delle risorse disponibili dell'Ente a quei dipendenti che abbiano raggiunto valutazioni da 1<sup>a</sup> fascia per almeno 3 volte in un quinquennio.

## **Art. 14.**

### **Premio di efficienza**

1. Fermo restando quanto disposto dall'articolo 61 del D.L. 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133, e dall'articolo 2, commi 33 e 34, della legge 22 dicembre 2008, n. 203, una quota fino al 30 per cento dei risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione all'interno dell'Ente e' destinata, in misura fino a due terzi, a premiare, secondo criteri generali definiti dalla contrattazione collettiva integrativa, il personale direttamente e proficuamente coinvolto e per la parte residua ad incrementare le somme disponibili per la contrattazione stessa.

**COMUNE DI ARESE**

**SCHEMA DI SISTEMA DI VALUTAZIONE  
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE  
DELLA DIRIGENZA E DEL PERSONALE**

informato ai principi di cui all'art 9 cc. 1 e 2 DLgs 150/2009

Sistema di valutazione di performance individuale della Dirigenza e delle PO

<b>FATTORI DI VALUTAZIONE</b>	<b>PESO PER FIGURE DIRIGENZIALI</b>	<b>PESO PER POSIZIONI ORGANIZZATIVE</b>
1a Obiettivi di struttura	30	25
1b Obiettivi individuali	30	25
2 Motivazione e valutazione dei collaboratori	20	20
3 Competenze dimostrate	10	10
4 Contributo alla performance generale	10	10
5 Comportamenti professionali e organizzativi:	-	10
5.1 Orientamento al Cittadino e al Cliente interno		
5.2 Puntualità e precisione della prestazione		
5.3 Problem solving		(10)
<b>Totale</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

## **Ulteriori elementi da considerare nella valutazione di performance individuale della sola dirigenza:**

Sono di seguito individuati specifici elementi da considerarsi nella valutazione di performance della dirigenza; detti elementi fanno riferimento a specifici aspetti di responsabilità dirigenziale.

Qualora detti elementi si manifestino carenti in forma lieve, viene applicato al punteggio centesimale totale della scheda un fattore correttivo che diminuisce detto punteggio; se carenti in forma grave possono essere fattore ostativo al conseguimento di retribuzione di risultato ovvero determinare più rilevanti aspetti di responsabilità dirigenziale.

### **Rispetto termini procedurali**

sostanziale rispetto\*      lacune saltuarie\*\*      lacune frequenti\*\*\*

### **Rispetto standard quali-quantitativi**

sostanziale rispetto\*      lacune saltuarie\*\*      lacune frequenti\*\*\*

### **Raggiungimento obiettivi di particolare rilevanza**

si\*      no\*\*

### **Individuazione eventuali eccedenze di personale**

si\*      no\*\*

\* Conferma del punteggio della scheda

\*\* Decurtazione dal 10 al 50% del punteggio della scheda

\*\*\* Responsabilità dirigenziale

**Sistema di Valutazione di performance individuale del personale inquadrato nelle fasce A/B, C e D**

<b>FATTORE DI VALUTAZIONE</b>	<b>PESO PER RESPONSABILI DI SERVIZIO</b>	<b>PESO PER FASCIA D senza resp. di Servizio</b>	<b>PESO PER FASCIA C</b>	<b>PESO PER FASCIA A/B</b>
1a Obiettivi di gruppo	25	20	10	20
1b Obiettivi individuali	25	10	10	-
2 Motivazione e valutazione dei collaboratori	20	-	-	-
3 Competenze dimostrate	10	10	10	10
4 Contributo alla performance dell'Area	10	30	30	20
5 Comportamenti professionali e organizzativi:	10	30	40	50
5.1 Orientamento al Cittadino e/o al Cliente interno		(-)	(10)	(20)
5.2 Puntualità e precisione della prestazione		(10)	(15)	(20)
5.3 Problem solving	(10)	(20)	(15)	(10)
<b>Totale</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

*Legenda:*

1. 1-A) Per "obiettivi di struttura" o "obiettivi di gruppo" si intendono obiettivi riferiti a significativi aspetti quali - quantitativi dell'attività corrente, comunque necessariamente correlati ad indicatori in base ai quali detti obiettivi siano monitorabili e verificabili.  
1-B) Per "obiettivi individuali" si intendono obiettivi non ricompresi nel punto 1A e riferiti a specifici indicatori quali - quantitativi relativi al raggiungimento dei risultati attesi a seguito di attività/progetti particolarmente rilevanti o strategici dell'Ente;
2. Il presente fattore rappresenta la capacità di motivare, comunicando e orientando i comportamenti dei collaboratori al risultato e al miglioramento continuo, e di valutare i collaboratori (o, per le Posizioni Organizzative e i responsabili di Servizio, partecipare al processo di valutazione in forma propositiva) anche mediante significativa differenziazione delle valutazioni di performance individuale dei propri collaboratori;
3. Il presente fattore rappresenta il livello delle competenze manageriali o trasversali e delle competenze distintive maturate nell'arco dell'esercizio da valutarsi;
4. Il presente fattore rappresenta il livello della collaborazione e della flessibilità del valutato a favore dei risultati complessivi dell'Ente o dell'Area/Settore di appartenenza. Il fattore tiene in considerazione quanto non "strettamente" di competenza del valutato, e in primis la collaboratività nei confronti di quanto richiesto dall'Ente o dalle strutture di appartenenza.
5. Il presente fattore rappresenta quegli aspetti di natura comportamentale su cui l'Ente ritiene prioritario richiamare l'attenzione del personale. Detti aspetti sono ritenuti necessario prerequisite per Dirigenti, Posizioni Organizzative e Responsabili di Servizio (per queste due ultime figure è valutato il solo problem solving).
  - a. Il sotto fattore 5.1 significa che a tutti i livelli l'Ente si attende un costante orientamento al Cittadino, o comunque al destinatario del nostro servizio;
  - b. Il sotto fattore 5.2 significa che a tutti i livelli l'Ente si attende una prestazione accurata e puntuale;
  - c. Il sotto fattore 5.3 significa che a tutti i livelli l'Ente si attende la massima cura per una autonoma soluzione dei problemi, in coerenza con le responsabilità attribuite attuata in forma individuale o di gruppo, senza rinviare i problemi stessi ad altro soggetto sovraordinato (segretario, direttore, dirigente o responsabile del servizio).

## Modalità di attribuzione del punteggio centesimale

La prestazione, in relazione ai singoli fattori di valutazione, viene valutata rispetto a uno standard o ad attese, coincidenti con la prestazione normalmente attesa dalla posizione al fine di produrre risultati corretti. La valutazione consiste nell'assegnare, per ciascun fattore di valutazione esaminato, un punteggio corrispondente al livello di prestazione che meglio esprime la prestazione espressa:

<p>Grado 1</p> <p><b>INADEGUATO</b></p> <p>Punteggio correlato: non superiore al 25%</p>	<p>Prestazione non rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi.</p>
<p>Grado 2</p> <p><b>MIGLIORABILE</b></p> <p>Punteggio correlato: dal 26 al 50%</p>	<p>Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.</p>
<p>Grado 3</p> <p><b>ADEGUATO</b></p> <p>Punteggio correlato: dal 51 al 70%</p>	<p>Prestazione mediamente in linea con gli standard o le attese. Manifestazione di comportamenti/risultati mediamente soddisfacenti, anche se con difetti o lacune sporadiche e non sistematiche. Il valutato non necessita di interventi di sostegno.</p>
<p>Grado 4</p> <p><b>BUONO</b></p> <p>Punteggio correlato: dal 71 al 90%</p>	<p>Prestazione mediamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati stabilmente soddisfacenti con assenza di difetti o lacune.</p>
<p>Grado 5</p> <p><b>ECCELLENTI</b></p> <p>Punteggio correlato: dal 91 al 100%</p>	<p>Prestazione ampiamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento complessivamente assumibile quale modello di riferimento.</p>

## **Condizioni per la premialità individuale**

**Si individua un punteggio – soglia sotto al quale non decorre alcuna retribuzione di risultato:**

- **per la dirigenza** detto valore soglia decorre da 75 centesimi e richiede una valutazione superiore ai 70 centesimi su ogni singolo fattore di valutazione.
- **per il personale** detto valore soglia decorre da 65 centesimi e richiede una valutazione superiore a 60/100 su ogni singolo fattore di valutazione.

La premialità individuale è corrisposta in base alla somma complessiva messa a disposizione della contrattazione collettiva decentrata integrativa a favore di quest'istituto rapportata al punteggio individuale ottenuto da ciascun dipendente, fatte salve le condizioni di cui sopra.

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE - ESERCIZIO 2011**

**Fascia A e B**

Cognome .....Nome.....

FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO	NOTE DEL VALUTATORE
1 a Obiettivi di struttura	20		
1 b Obiettivi individuali	-		
2 Motivazione e valutazione dei collaboratori	-		
3 Competenze dimostrate	10		
4 Contributo alla performance generale	20		
5 Comportamenti professionali e organizzativi:	(50)		
5.1 Orientamento al Cittadino e al Cliente interno	20		
5.2 Puntualità e precisione della prestazione	20		
5.3 Problem Solving	10		
<b>Totale</b>	<b>100</b>		

**Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)**

---



---



---



---



---



---



---



---

**Eventuali considerazioni del valutato**

---



---



---

**IL VALUTATO per presa visione**

**IL VALUTATORE**

Data: .....

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE - ESERCIZIO 2011**

**Fascia C**

Cognome .....Nome.....

FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO	NOTE DEL VALUTATORE
1 a Obiettivi di struttura	10		
1 b Obiettivi individuali	10		
2 Motivazione e valutazione dei collaboratori	-		
3 Competenze dimostrate	10		
4 Contributo alla performance generale	30		
5 Comportamenti professionali e organizzativi:	(40)		
5.1 Orientamento al Cittadino e al Cliente interno	10		
5.2 Puntualità e precisione della prestazione	15		
5.3 Problem Solving	15		
<b>Totale</b>	<b>100</b>		

**Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)**

---



---



---



---



---



---



---



---

**Eventuali considerazioni del valutato**

---



---



---

**IL VALUTATO per presa visione**

**IL VALUTATORE**

Data: .....

**SCHEMA DI VALUTAZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE - ESERCIZIO 2011**

**Fascia D**

Cognome .....Nome.....

FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO	NOTE DEL VALUTATORE
1 a Obiettivi di struttura	20		
1 b Obiettivi individuali	10		
2 Motivazione e valutazione dei collaboratori	-		
3 Competenze dimostrate	10		
4 Contributo alla performance generale	30		
5 Comportamenti professionali e organizzativi:	(30)		
5.1 Orientamento al Cittadino e al Cliente interno	-		
5.2 Puntualità e precisione della prestazione	10		
5.3 Problem Solving	20		
<b>Totale</b>	<b>100</b>		

**Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)**

---



---



---



---



---



---



---



---

**Eventuali considerazioni del valutato**

---



---



---

**IL VALUTATO per presa visione**

**IL VALUTATORE**

Data: .....

**SCHEMA DI VALUTAZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE - ESERCIZIO 2011**

**Fascia D con incarico di PO**

Cognome .....Nome.....

FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO	NOTE DEL VALUTATORE
1 a Obiettivi di struttura	25		
1 b Obiettivi individuali	25		
2 Motivazione e valutazione dei collaboratori	20		
3 Competenze dimostrate	10		
4 Contributo alla performance generale	10		
5 Comportamenti professionali e organizzativi: 5.1 Orientamento al Cittadino e al Cliente interno 5.2 Puntualità e precisione della prestazione 5.3 Problem Solving	(10)   10		
<b>Totale</b>	<b>100</b>		

**Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)**

---



---



---



---



---



---



---



---

**Eventuali considerazioni del valutato**

---



---



---

**IL VALUTATO per presa visione**

**IL VALUTATORE O L'OIV/NTV**

Data: .....

Ente ARESE

SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE - ESERCIZIO 2011

Dirigenza

Cognome ..... Nome .....

Posizione .....

FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO	NOTE DELL'OIV
1 a Obiettivi di struttura	30		
1 b Obiettivi individuali	30		
2 Motivazione e valutazione dei collaboratori	20		
3 Competenze dimostrate	10		
4 Contributo alla performance generale	10		
<b>Totale</b>	<b>100</b>		

Eventuali correttivi per fattori di responsabilità dirigenziale:

.....

**Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura dell'OIV/NTV)**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Eventuali considerazioni del valutato**

---

---

---

**IL VALUTATO per presa visione**

**L'OIV/NTV**

Data: .....