



**Consiglio di Bacino dell'Ambito
BACCHIGLIONE**

Deliberazione del Comitato Istituzionale

SEDUTA del **17.11.2017**
N. di reg.: **77**
N. di prot.: **1328**

OdG A9
Immediatamente eseguibile

Oggetto: **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE E ORGANIZZATIVA. REGOLAMENTO.**

L'anno **duemiladiciasette** il giorno **diciasette** del mese di **novembre** presso la sede operativa dell'Ente, in Corso Stati Uniti 14/d a Padova, si è riunito il Comitato Istituzionale:

DALLE RIVE Antonio
RUFFIN Fabio

Presidente
Consigliere

PRESENTE
PRESENTE

Partecipa il F.F. Direttore **FRANCESCO CORVETTI** in qualità di verbalizzante che a tal fine si avvale del dott. **ANDREA NICOLETTI**, Istruttore Direttivo Economico dell'Ente, ai sensi degli art. 41 e 32 comma 1 del vigente Regolamento per il funzionamento dell'Assemblea.

Assume la Presidenza **ANTONIO DALLE RIVE** nella sua qualità di Presidente del Consiglio di Bacino Bacchiglione, il quale, accertata la sussistenza del numero legale, invita il Collegio a deliberare.

Il Comitato Istituzionale adotta quindi la deliberazione nel testo più avanti verbalizzato.

Verbale letto, approvato e sottoscritto nella seguente composizione:

Facciate n.: 5

Allegati n.: 2

F.F. IL DIRETTORE
Francesco Corvetti

Documento informatico firmato digitalmente

IL PRESIDENTE
Antonio Dalle Rive

Documento informatico firmato digitalmente

Pubblicata nelle forme di legge presso l'Albo Pretorio dell'Ente per quindici giorni consecutivi dal
al

E' divenuta esecutiva il
La presente copia è conforme all'originale.

ai sensi della normativa vigente.

Padova,

F.F. IL DIRETTORE

IL COMITATO ISTITUZIONALE

RICORDATO che l'art 2, comma 186 bis della legge 191/2009 e successive modifiche prevedevano la soppressione delle attuali Autorità d'ambito allo scadere del 31.12.2012 stabilendo inoltre che le regioni dovranno ripartire le funzioni delle AATO ad altri enti;

RICORDATO che, la Regione del Veneto, con legge n. 17 del 27 aprile 2012 in cui si indicavano i Consigli di Bacino come i nuovi enti che avrebbero sostituito le Autorità d'Ambito, ha stabilito che, qualora questi ultimi non fossero riusciti ad essere operativi entro il termine di scadenza del 31.12.2012, si sarebbe provveduto a commissariare le Autorità d'Ambito esistenti per il solo periodo di tempo necessario a completare l'iter costitutivo;

VISTA la Legge Regionale n. 17 del 27 aprile 2012 "Disposizioni in materia di risorse idriche", con la quale la Regione Veneto, confermando i limiti geografici degli Ambiti Territoriali Ottimali esistenti, ha nuovamente disciplinato le forme e i modi di cooperazione fra i Comuni ricadenti nello stesso Ambito, nonché i rapporti tra gli Enti locali medesimi e i soggetti Gestori dei servizi, al fine di organizzare il Servizio Idrico Integrato, affidando a nuovi Enti, denominati Consigli di Bacino, le funzioni precedentemente esercitate dalle sopresse Autorità d'Ambito e conferendo ad essi tutto il patrimonio, il personale e le obbligazioni attive e passive delle medesime;

RICHIAMATA la Convenzione sottoscritta dai Comuni facenti parte dell'Ambito Territoriale Bacchiglione in data 26.06.2013 con la quale si è costituito il "Consiglio di Bacino Bacchiglione";

RICORDATO che, in data 26 settembre 2013, a seguito della nomina del Comitato Istituzionale e del Presidente dell'Ente si è potuto registrare presso l'agenzia delle Entrate di Vicenza, l'atto costitutivo del Consiglio di Bacino Bacchiglione;

RICHIAMATE le deliberazioni assembleari n. 8 e 9 del 29 settembre 2014 in cui vengono nominati rispettivamente il Comitato Istituzionale ed il Presidente del Consiglio di Bacino;

PREMESSO che il Consiglio di Amministrazione dell'AATO Bacchiglione, con propria deliberazione n. 46 di reg. del 28.06.2006, ha approvato il Regolamento di ordinamento generale degli uffici e dei servizi dell'Ente, come modificato con propria deliberazione n. 95 di reg. del 01.10.2008;

OSSERVATO che con delibera n. 1 di reg. del 4/10/2013 il Comitato Istituzionale ha deciso di mantenere, fino a nuova approvazione, i regolamenti precedentemente approvati dal Consiglio di Amministrazione dell'AATO Bacchiglione.

VISTO il decreto legislativo n. 74 del 25 maggio 2017 che modifica, integrandolo il d. legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;

VISTO il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150: "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni"

RICHIAMATO in particolare l'art. 7 del D. Lgs. n. 150 del 27/10/2009 che stabilisce che: "Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa ed individuale. A tal fine adottano con apposito provvedimento il Sistema di misurazione e valutazione della performance".

CONSIDERATO che ai sensi del citato art. 7 del D.Lgs. n. 150 del 27/10/2009 la valutazione della performance sia individuale che organizzativa deve individuare:

- a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance, in conformità alle disposizioni del decreto;
- b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
- c) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- d) le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio;
- e) procedure in grado di integrare nella valutazione la soddisfazione dell'utenza verso le attività dell'Ente.

RITENUTO necessario dotare l'ente di un nuovo sistema di valutazione della performance individuale e organizzativa che dia piena attuazione alle disposizioni di legge;

RICORDATO che ai fini della distribuzione del Fondo per le politiche di sviluppo delle risorse umane e per la produttività il Consiglio di Amministrazione dell'allora A.A.T.O. Bacchiglione, con

aveva approvato un sistema valutativo e una scheda di valutazione del personale che già contenevano elementi volti al miglioramento della performance e alla motivazione del personale;

VISTA la proposta di “Regolamento di valutazione della performance individuale e organizzativa del Consiglio di Bacino Bacchigline”, allegato 1 al presente provvedimento e le schede di Valutazione allegato 2 al presente provvedimento;

RILEVATO che presso l’Ente non sono presenti organizzazioni sindacali e che pertanto il Direttore ha previsto specifica illustrazione della proposta ai dipendenti interessati a seguito della quale sono pervenute osservazioni che sono state integrate nel modello proposto per quanto compatibili;

RILEVATO che nell’Ente non è ancora stato costituito l’OIV e che esso dovrà essere istituito senza indugio;

RITENUTO conseguentemente di approvare il nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del Consiglio di Bacino Bacchiglione e il relativo regolamento e le schede di valutazione come articolato negli allegati 1 e 2 che formano parte integrante del presente provvedimento;

VISTI:

- il D.Lgs. n. 267/2000 e ss.mm.ii;
- il D.Lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii;

DELIBERA

1. di approvare il nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa del Consiglio di Bacino Bacchiglione come articolato nell’allegato 1 e 2 che formano parte integrante del presente provvedimento;
2. di rinviare successivamente all’adozione del presente provvedimento l’adeguamento dell’Ordinamento degli uffici e dei servizi dell’ente approvato con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione della soppressa Autorità d’Ambito Territoriale Ottimale “A.A.T.O. Bacchiglione”
3. di demandare al F.F. Direttore di provvedere a tutti i conseguenti adempimenti di legge;

PARERI SULLA PROPOSTA DI DELIBERAZIONE

(di cui all'art. 49 del D.Lgs. 18/8/2000 n. 267)

Parere in ordine alla regolarità tecnica e contabile.

Si esprime parere: FAVOREVOLE

Data, 16.11.2017

F.F. IL DIRETTORE
(Ing. Francesco Corvetti)
Documento informatico firmato digitalmente

REGOLAMENTO MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Approvato con deliberazione del Comitato Istituzionale n. del

Finalità

Il sistema di valutazione delle performance del Consiglio di Bacino Bacchiglione è finalizzato a:

- Orientare la Performance della Dirigenza e del personale al raggiungimento degli obiettivi strategici;
- Migliorare la qualità dei servizi offerti dall'Ente;
- Raggiungere elevati standard qualitativi ed economici delle funzioni e dei servizi;
- Assicurare la crescita delle competenze professionali;
- Creare occasioni di confronto periodico e costruttivo tra valutato e valutatore come momenti di crescita comune e per il miglioramento progressivo dell'organizzazione;
- Diffondere la cultura organizzativa fondata sulla logica della programmazione e del controllo costante degli obiettivi;
- Giungere alla massima trasparenza interna ed esterna del ciclo di gestione della Performance;
- Favorire l'autonomia, l'assunzione di responsabilità e l'impegno verso il raggiungimento degli obiettivi del personale, soprattutto con qualifica non dirigenziale.

Descrizione del Sistema

1. Il presente sistema si applica a tutto il personale e precisamente a:

- Personale dirigente;
- Funzionari titolari di posizione organizzativa o responsabili di Servizio/Ufficio;
- Personale inquadrato in categoria A, B, C, D con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e a tempo determinato;

La struttura organizzativa dell'Ente prevede un'articolazione in Uffici.

2. Il sistema di Misurazione e valutazione della Performance ha come oggetto la definizione della metodologia di misurazione e valutazione della:

- Performance Generale dell'Ente (Organizzativa e di Struttura);
- Performance Individuale dei Dirigenti;

- Performance Individuale dei funzionari titolari di posizione organizzativa o responsabili di Servizio/Ufficio;
- Performance Individuale dei dipendenti inquadrati in categoria A,B,C,D con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e a tempo determinato.

3. Il sistema di Misurazione e valutazione della Performance si integra con:

- a) la gestione delle risorse umane;
- b) il sistema informativo contabile dell'ente;
- c) il sistema dei controlli interni.

4. Per quanto concerne la gestione delle risorse umane:

- a. Selezione: si terrà conto degli esiti delle valutazioni individuali pregresse, in particolare per le figure apicali;
- b. Formazione. La formazione è mirata a sviluppare le competenze che risultano maggiormente carenti e rappresenta uno strumento flessibile che assicura il tempestivo supporto ai servizi in relazione ai mutamenti organizzativi ed ambientali;
- c. Percorsi di carriera, incarichi di posizione organizzativa, ecc.: nella disciplina di tali istituti si inserisce il conseguimento di un trend di Performance positive in sede di valutazione;
- d. Sistema incentivante, viene puntualmente disciplinato nell'ambito della Contrattazione decentrata nel rispetto dei principi fissati dalla Legge. Tutti gli strumenti di incentivazione saranno collegati alle risultanze del sistema di misurazione e valutazione della Performance generale ed individuale.

5. Eventuali novità normative che dovessero interessare il sistema dei controlli interni degli Enti locali dovranno essere coordinate con il presente manuale.

6. Contestualmente all'approvazione del presente sistema sarà adeguata la sezione denominata "Amministrazione Trasparente" contenuta nel sito istituzionale dell'Ente.

Misurazione e valutazione della Performance

1. Per misurazione e valutazione della Performance si intende un complesso di procedure, strumenti e comportamenti orientati al perseguimento coordinato delle finalità istituzionali dell'Ente, secondo le priorità individuate ed aggiornate dall'organo di indirizzo politico amministrativo e nel rispetto dei principi di economicità della gestione e di efficacia organizzativa. Il sistema di misurazione e

valutazione della Performance è articolato secondo le dimensioni della Performance generale (organizzativa e di struttura) e della Performance individuale.

Performance generale e Performance individuale rappresentano due dimensioni complementari, la cui evoluzione deve avvenire in modo equilibrato e tenendo conto delle interazioni reciproche. L'articolazione delle disposizioni che seguono è finalizzata ad agevolare il coordinamento dei vari soggetti ed organismi coinvolti nel sistema, favorendo il recepimento delle indicazioni e dei principi di legge.

2. La Performance organizzativa, all'interno della Performance generale, riguarda la capacità dell'Ente di perseguire i propri compiti istituzionali secondo le priorità individuate dagli organi di indirizzo politico amministrativo in risposta ai bisogni della collettività e del territorio, nel rispetto degli equilibri economico-finanziari ed organizzativi.

3. La Performance di struttura, sempre quale specificità della Performance generale, riguarda invece la capacità dei diversi Servizi o Uffici, in cui si articola l'Ente, di contribuire in modo coordinato, relativamente all'ambito di competenza, al perseguimento dei compiti e delle priorità di cui al punto precedente.

4. La Performance individuale riguarda la capacità del singolo dipendente dell'Ente di contribuire con il proprio comportamento e le capacità maturate, alla definizione ed al conseguimento degli obiettivi operativi funzionali alla realizzazione dei programmi e dei progetti in cui si articolano le priorità di mandato dell'Ente.

Soggetti coinvolti nel processo

1. Il Direttore dell'Ente si avvale per l'istruttoria del supporto del Servizio Economico-Finanziario (anche per l'attività di controllo di gestione).

2. Il Direttore:

- definisce il sistema di pesatura e il sistema di valutazione dei responsabili di area e del personale dipendente da sottoporre all'approvazione del Comitato Istituzionale;
- monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione e ne verifica la condivisione; apporta i necessari adeguamenti, comunica eventuali criticità al comitato Istituzionale dell'Ente;
- individua gli obiettivi sui quali effettuare la valutazione, sulla base del Piano della Performance (RPP/Piano degli obiettivi/PEG);
- propone al Comitato Istituzionale la valutazione annuale dei responsabili di area e dei dipendenti, nonché l'attribuzione degli specifici premi;
- riscontra l'assolvimento degli obblighi sulla trasparenza previsti dalla legge

3. Il Servizio Economico-Finanziario (soprattutto per l'attività di controllo di gestione) supporta il Direttore curando la misurazione delle Performance individuali e di Area.

4. Il Comitato Istituzionale approva il PEG e relativo Piano della Performance, il sistema di valutazione delle PO/dei responsabili di Area/dei dipendenti, partecipa al monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema di valutazione, approva la Relazione sulla Performance ed attribuisce i premi in relazione alla proposta del Direttore dell'Ente.

Misurazione della Performance generale

1. La misurazione della Performance generale (organizzativa e di struttura) si basa sulla definizione da parte dell'organo di indirizzo politico amministrativo delle priorità di mandato da conseguire nei vari ambiti in cui si articola l'attività istituzionale dell'Ente. La definizione delle priorità da perseguire è effettuata all'inizio del mandato amministrativo ed è aggiornata annualmente o al manifestarsi di eventi ed accadimenti imprevisi che ne rendano opportuna una revisione.

2. Le priorità definite dall'organo di indirizzo politico amministrativo devono evidenziare l'impatto che ci si propone di conseguire rispetto ai bisogni della collettività e del territorio, da definirsi e misurarsi facendo riferimento a dati e parametri indicatori oggettivi, rilevati grazie all'apporto dei soggetti soci (amministrazioni comunali), dei gestori del s.i.i. e dei cittadini/consumatori (anche attraverso le associazioni che li rappresentano).

3. Le priorità definite dall'organo di indirizzo politico amministrativo sono aggiornate ed articolate annualmente in programmi, progetti ed azioni strategiche che comportano il coinvolgimento delle diverse unità operative in cui è suddiviso l'Ente.

4. I programmi, i progetti e le azioni strategiche in cui si articolano le priorità dell'organo politico devono contenere specifici riferimenti:

- agli obiettivi strategici che si pongono rispetto alle priorità di mandato;
- al profilo temporale di realizzazione;
- alle fasi di realizzazione;
- alle risorse economiche e finanziarie assegnate;
- a parametri ed indicatori attesi;
- alle unità operative coinvolte (Servizi o Uffici).

5. I riferimenti di cui al punto precedente hanno un orizzonte temporale almeno pari a tre anni e presentano un livello di maggiore dettaglio per l'esercizio oggetto di programmazione, al fine di garantire una stretta correlazione con gli obiettivi operativi assegnati ai diversi Servizi o Uffici in cui si articola l'Ente, i quali sono chiamati a contribuire al perseguimento degli obiettivi di carattere generale.

6. La misurazione della Performance generale (organizzativa e di struttura) tiene conto anche del contributo che le unità organizzative apicali, laddove istituite, nel loro complesso sono in grado di apportare annualmente al conseguimento delle priorità di mandato e dei relativi programmi e progetti.

Misurazione della Performance individuale

La misurazione della Performance individuale si basa sulla definizione di obiettivi operativi che il dipendente è tenuto a realizzare attraverso il proprio contributo lavorativo e grazie a comportamenti virtuosi cui orientare il proprio apporto professionale. Gli obiettivi operativi devono essere individuati in correlazione con le priorità, i programmi/progetti e le azioni strategiche definiti dall'organo di indirizzo politico amministrativo.

Approccio graduale e miglioramento continuo del sistema

1. Il sistema, nel rispetto delle indicazioni precedenti, si avvale di strumenti e procedure sostenibili e compatibili con le dimensioni, le caratteristiche organizzative e le disponibilità finanziarie dell'Ente, seguendo un approccio graduale nel recepimento e nell'introduzione delle Linee guida degli organi preposti, ove applicabili, ed assicurando un processo di miglioramento continuo.
2. In relazione al disposto del periodo precedente, lo sviluppo del modello deve seguire un approccio equilibrato, garantendo coerenza ed omogeneità tra tutti gli strumenti e le procedure adottate.

Ciclo della Performance

1. Il Ciclo della Performance si articola nelle seguenti fasi:
 - a) programmazione triennale e annuale;
 - b) monitoraggio sullo stato di attuazione;
 - c) valutazione finale e rendicontazione dei risultati al Comitato istituzionale, nonché ai cittadini attraverso le forme di trasparenza previste dalla legge.

FASI	Documento	Organo Competente/Deliberante
Programmazione	Relazione Previsionale e Programmatica (successivamente D.U.P.)	Assemblea
	Bilancio di Previsione	Assemblea
	PEG - Piano Performance	Comitato Istituzionale
	Delibera sistema di misurazione e valutazione della Performance	Comitato Istituzionale
	Schede di valutazione PO/responsabile Area (qualora presenti)	Direttore (recepimento PEG - Piano della Performance)
	Schede di valutazione dipendente	Direttore
Monitoraggio	Monitoraggio	Direttore e Comitato Istituzionale

Verifica	Verifica finale	Direttore e Comitato Istituzionale
	Relazione finale sulla Performance	Direttore e approvazione Comitato Istituzionale
	Attribuzione premio Dirigenti, PO e personale	Comitato Istituzionale per Direttore; Comitato Istituzionale su proposta del Direttore per PO e personale

Programmazione

1. L'Ente, in fase di predisposizione del Bilancio di Previsione annuale e triennale, definisce i programmi nella Relazione Previsionale e Programmatica (successivamente nel D.U.P.).
2. Successivamente all'approvazione del Bilancio di Previsione, il Comitato Istituzionale approva il Piano Esecutivo di Gestione (PEG e Piano della Performance) contenente sia le risorse finanziarie attribuite a ciascun Settore sia l'individuazione degli obiettivi di mantenimento, miglioramento e sviluppo per l'anno di riferimento ai medesimi Servizi o Uffici.
3. Il Piano della Performance è collegato al PEG, in virtù del quale non solo vengono individuati gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi annuali ma anche definiti, con riferimento ai medesimi obiettivi ed alle specifiche risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione delle Performance generale ed individuale dell'amministrazione. Il Piano delle performance va in ogni caso approvato dal Comitato Istituzionale, di norma entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione. Qualora il bilancio di previsione non venisse approvato entro il 28 febbraio, il Piano della performance viene comunque approvato dal Comitato Istituzionale entro il 31 marzo, sulla base degli indirizzi espressi nei documenti dell'ultimo bilancio di previsione approvato.
4. Gli obiettivi individuati saranno oggetto di monitoraggio e valutazione nell'ambito del sistema premiante dell'Ente.
5. Il PEG integrato con il Piano della Performance deve prevedere indicatori commisurabili a valori di riferimento oggettivi, nonché, ove questo sia possibile, confrontabili con quelli del triennio precedente e con comparazioni con amministrazioni omologhe,.

Assegnazione degli obiettivi oggetto di valutazione

1. Il Direttore assegna, sulla base del PEG integrato con il Piano della Performance approvato dal Comitato Istituzionale, per ogni posizione organizzativa o responsabile del Servizio/Ufficio gli obiettivi individuali e di unità organizzativa oggetto di valutazione, nonché gli indicatori di Performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità.
2. Gli obiettivi assegnati, in termini di competenze, di comportamenti organizzativi e di attività da realizzare, sono inseriti in un'apposita scheda sottoscritta dal Direttore.
3. Analogamente, il Direttore affida ai dipendenti gli obiettivi oggetto di valutazione entro un mese dall'approvazione del PEG integrato con il Piano della Performance, mediante apposita scheda.

4. Il Piano della performance può essere modificato in corso d'anno, con apposita delibera del Comitato Istituzionale, sia nel caso in cui subentri un aggiornamento del DUP, sia per altre motivazioni. In tal caso il Direttore valuta se la modifica degli obiettivi ad esso assegnati debba tradursi in una modifica degli obiettivi assegnati ai dipendenti.

Monitoraggio

1. Nel corso dell'esercizio il Comitato Istituzionale effettua il monitoraggio rispetto all'attività del Direttore, rilevando lo stato di avanzamento degli obiettivi del "PEG - Piano della Performance".

2. Allo stesso modo, il Direttore effettua il monitoraggio rispetto all'attività delle P.O., dei responsabili del singolo Servizio/Ufficio e dei dipendenti, rilevando lo stato di avanzamento degli obiettivi del "PEG - Piano della Performance".

Verifica Finale e valutazione

1. Al termine dell'esercizio viene effettuata la verifica sullo stato di attuazione degli obiettivi individuati nel "PEG - Piano della Performance" (Relazione sulla Performance) grazie anche ai dati forniti dalle P.O. o dai responsabili dei singoli Servizi/Uffici. Il Comitato Istituzionale approva la relazione sulla Performance redatta dal Direttore. L'adozione della relazione sulla Performance avviene entro il 30 aprile.

2. Il Direttore dell'Ente, assegna la valutazione e propone l'attribuzione del premio annuale al Comitato Istituzionale entro il 31 maggio.

Sistema premiante

1. Al fine di promuovere il merito e il miglioramento della Performance generale e individuale, l'Ente utilizza sistemi premianti selettivi, secondo logiche meritocratiche, e valorizza il personale che consegue le migliori Performance attraverso l'attribuzione selettiva di riconoscimenti sia monetari che non monetari e di carriera.

2. Il sistema premiante dell'Ente è definito, secondo l'ambito di rispettiva competenza, dal contratto integrativo e dalle norme interne in materia.

Definizione annuale delle risorse

1. L'ammontare complessivo annuo delle risorse decentrate è individuato nel rispetto di quanto previsto dal CCNL e viene destinato alle varie tipologie di incentivo nell'ambito della contrattazione integrativa.

2. Nel rispetto dei vincoli di bilancio e di quanto previsto dai CCNL, l'amministrazione definisce eventuali risorse decentrate aggiuntive finalizzate all'incentivazione di particolari obiettivi di

sviluppo relativi all'attivazione di nuovi servizi o di potenziamento quali-quantitativo di quelli esistenti.

3. Le risorse decentrate destinate all'incentivazione prevedono quindi una combinazione di premi da destinare in modo differenziato ai meritevoli su obiettivi di Ente o di struttura, e di premi da destinare ad obiettivi ad elevato valore strategico da assegnare solo al personale che partecipa a quegli specifici obiettivi.

Valutazione del Direttore

La valutazione del Direttore è di competenza del Comitato Istituzionale su proposta dell'OIV (vedi Procedimento per la misurazione e valutazione della Performance).

Trasparenza

Il "PEG - Piano della Performance", nonché la Relazione sulla Performance sono pubblicati sul sito istituzionale dell'Ente sotto la corrispondente voce in "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE".

Procedimento per la misurazione e valutazione della Performance

1. La valutazione dei dirigenti.

Nella categoria del personale di qualifica dirigenziale è compreso unicamente il Direttore.

La valutazione della performance del Direttore viene effettuata dall'OIV secondo le modalità di seguito rappresentate, con proposta finale al Comitato Istituzionale ai fini dell'erogazione della sua retribuzione di risultato.

Costituisce oggetto del sistema di valutazione "il grado complessivo di raggiungimento degli obiettivi premianti strategici o operativi" contenuti nel PEG integrato con il Piano della Performance.

Gli obiettivi rappresentano i risultati attesi dalla prestazione del dirigente nel periodo considerato, vengono concordati prima dell'inizio dell'esercizio tra valutato e valutatore, devono essere al tempo stesso 'sfidanti' e realistici, definiti in modo chiaro e sintetico.

Contestualmente vengono definiti gli indicatori di verifica, da concordare ad inizio periodo, idonei a determinare a consuntivo il grado di raggiungimento degli obiettivi (risultato).

Gli obiettivi sono tradotti in risultati misurabili, in modo da rappresentare un elemento di orientamento strategico per il Comitato istituzionale ed il Direttore dell'Ente chiamati a valutare la Performance generale ed individuale.

Gli obiettivi premianti sono obiettivi ritenuti prioritari e possono essere connotati da alti livelli di complessità tecnica e rilievo strategico.

Gli obiettivi premianti vengono definiti dal Comitato Istituzionale.

Le schede di valutazione.

Il metodo predisposto prevede la traduzione della Performance dirigenziale in un punteggio. Il punteggio massimo ottenibile è ponderato secondo un peso attribuito a ciascun obiettivo, così come riportato nelle tabelle allegate.

Il Comitato Istituzionale considererà, inoltre, eventuali cause che possano motivare uno scostamento tra il grado complessivo di raggiungimento dell'obiettivo e la valutazione quali, a titolo esemplificativo, l'alto grado di innovatività del progetto, la complessità di realizzazione, variabili esogene o endogene oggettive e non controllabili dall'Ente (ridefinizione delle funzioni dell'Ente in esito a riforme istituzionali, diminuzione significativa del personale o delle risorse finanziarie a causa di vincoli della finanza pubblica, ecc.).

2. La metodologia di valutazione dei dipendenti.

Costituiscono oggetto del sistema di valutazione dei dipendenti:

- a) il raggiungimento da parte dell'Ente degli obiettivi definiti dal Comitato Istituzionale
- b) l'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi di struttura/ ufficio, individuati nel PEG- Piano della Performance quali obiettivi premianti (strategici o operativi), cui il dipendente partecipa;
- c) le conoscenze, capacità e comportamenti organizzativi;
- d) raggiungimento obiettivi specifici.

Il Direttore avrà cura di individuare obiettivi premianti (di miglioramento) in numero utile a che tutti i dipendenti possano partecipare.

Il metodo predisposto prevede la traduzione della Performance del dipendente in un punteggio collegato ai diversi fattori di valutazione. Il sistema di valutazione è riportato nelle tabelle allegate al Regolamento.

Per la valutazione dell'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi premianti, cui il dipendente ha partecipato, nonché per la valutazione degli obiettivi specifici, ci si avvarrà della scheda strutturata disposta annualmente dal Direttore su indicazione del Presidente e del Comitato.

Per quanto concerne la valutazione delle conoscenze, capacità, comportamenti organizzativi ecc., ci si avvarrà dei seguenti criteri:

- a) le competenze intese come livello di competenze dimostrate dal dipendente in ordine all'applicazione di norme e conoscenze tecnico specialistiche;
- b) l'organizzazione intesa come la capacità del dipendente di raggiungere gli obiettivi assegnati, di svolgere i compiti assegnati in modo efficace ed efficiente, con affidabilità, tempestività e flessibilità, di adattamento ai cambiamenti tecnico/organizzativi;

c) l'autonomia intesa come la capacità dimostrata di essere autonomi nell'organizzazione del proprio lavoro e di saper individuare una scala di priorità dei compiti da svolgere;

d) la collaborazione, la comunicazione e l'integrazione intese come le capacità dimostrate di lavorare in gruppo e di collaborare con dipendenti inseriti in altri Servizi/Uffici dell'Ente al fine della realizzazione dei progetti e/o della risoluzione di problemi.

Metodologia. Le modalità di espressione della valutazione avvengono mediante l'utilizzo delle scale numeriche e percentuali.

REGOLAMENTO MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

INDICE

Art. 1 - Fasi del ciclo di gestione della performance	
Art. 2 - I vincoli stabiliti dalle norme e dai contratti	
Art. 3 - Sistema di valutazione permanente	
Art. 4 - Criteri relativi alla valutazione delle competenze e comportamenti organizzativi propri di ogni unità di personale.....	
Art. 5- Criteri relativi alla valutazione correlata al raggiungimento degli obiettivi di Ente e di Area...	
Art. 6 - Determinazione del fondo per premi e risultato.....	
Art. 7 - Criteri per l'erogazione del premio di risultato per i titolari di posizione organizzativa	
Art. 8 - Il Nucleo di Valutazione	
Art. 9 - Progressioni economiche	
Art. 10 – Entrata in vigore	

ALL. 1) SCHEDE VALUTAZIONE PERSONALE

Misurazione e valutazione della performance

Art. 1 - Fasi del ciclo di gestione della performance

1. Il ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti fasi: a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori; b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse; c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi; d) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale; e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito; f) rendicontazione dei risultati a tutti i portatori di interesse (interni ed esterni) in ottica di massima trasparenza.

Art. 2 - I vincoli stabiliti dalle norme e dai contratti

1. Il sistema di valutazione permanente ha lo scopo di misurare la prestazione lavorativa dei dipendenti per ricollegare a questa il sistema premiante e di incentivazione, basato sulla produttività individuale e sugli istituti premianti quali: le progressioni orizzontali, le progressioni verticali, l'attribuzione di incarichi di responsabilità, l'accesso a percorsi di formazione e di crescita professionale. L'implementazione degli istituti premianti è subordinata alla disponibilità finanziaria ed è disciplinata da apposite disposizioni che tengono conto in ogni caso del risultato negli anni del sistema di valutazione.

2. Nell'elaborare i criteri generali relativi al sistema di incentivazione del personale sulla base di obiettivi e di progetti di incremento della produttività e di miglioramento della qualità dei servizi, devono essere rispettati i seguenti vincoli stabiliti dal CCNL:

a) i sistemi di incentivazione del personale devono essere finalizzati a promuovere effettivi incrementi della produttività e di miglioramento qualitativo e quantitativo dei servizi da intendersi, per entrambi gli aspetti, come risultato aggiuntivo apprezzabile rispetto al risultato atteso dalla normale prestazione lavorativa;

b) l'incentivazione della produttività e il miglioramento dei servizi devono realizzarsi attraverso la corresponsione di compensi correlati al merito, all'impegno di gruppo (e quindi al risultato), e/o all'impegno individuale, in modo selettivo e secondo i risultati accertati dal sistema permanente di valutazione;

c) i compensi destinati a incentivare la produttività e il miglioramento dei servizi sono corrisposti ai soli lavoratori interessati;

d) i compensi destinati a incentivare la produttività e il miglioramento dei servizi sono corrisposti soltanto a conclusione del periodico processo di valutazione delle prestazioni e dei risultati;

e) i compensi destinati a incentivare la produttività e il miglioramento dei servizi devono essere corrisposti anche in base al livello di conseguimento degli obiettivi predefiniti nel Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.) o in analoghi strumenti di programmazione ove previsti ed adottati;

f) la valutazione delle prestazioni e dei risultati dei lavoratori spetta al Direttore nel rispetto dei criteri e delle prescrizioni definiti dal sistema permanente di valutazione;

g) non è consentita l'attribuzione generalizzata dei compensi per la produttività sulla base di automatismi comunque denominati.

3. Il sistema di valutazione permanente riguarda:

a) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;

b) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi (utenza) ove ciò risulti possibile mediante sistemi di partecipazione e collaborazione nell'attività amministrativa e tramite comunicazioni da indirizzare all'OIV secondo modalità stabilite dallo stesso Organismo;

c) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;

d) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini e con gli utenti dei servizi;

e) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;

f) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.

4. Gli obiettivi vengono assegnati dall'Amministrazione, anche su proposta del Direttore e degli incaricati di posizione organizzativa. In caso di urgenza l'assegnazione degli obiettivi è disposta dal Direttore, sentito il Presidente, fatta salva la successiva ratifica da parte del Comitato.

5. Gli obiettivi assegnati sono:

a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità e alle strategie dell'amministrazione;

b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;

c) definiti nella loro scadenza temporale;

d) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;

e) riferibili ad un arco temporale determinato, anche di breve termine ove necessario;

f) commisurati, ove possibile, ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da eventuali comparazioni con amministrazioni omologhe;

g) confrontabili, ove possibile, con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento almeno al triennio precedente;

h) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

6. Il grado di conseguimento degli obiettivi è verificato e attestato dal Direttore. In caso di contestazione sull'attestazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, che l'interessato

presenta per iscritto, ovvero laddove per la complessità della valutazione lo si ritenga opportuno, la verifica finale spetta al Nucleo di Valutazione di cui all'art. 9, appositamente convocato.

Art. 3 - Sistema di valutazione permanente

1. Viene adottato un sistema di valutazione “unico” e “permanente” delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti.

2. Il sistema ha carattere di “permanenza” in quanto trova applicazione fino a diversa decisione nonché di “univocità” in quanto alla fine di ogni esercizio il Direttore valuta la prestazione di ogni dipendente utilizzando la medesima scheda finalizzata all'applicazione sia dell'attribuzione dei compensi per la produttività individuale di seguito denominati “premio di risultato” sia delle progressioni orizzontali.

3. Il sistema si fonda su tre valori:

a) quello espresso dal grado di realizzazione degli obiettivi attribuiti all'Ente

b) quello espresso dal grado di coinvolgimento del dipendente nella realizzazione degli obiettivi attribuiti al proprio Servizio (quale espressione di impegno individuale);

c) quello espresso dalla scheda di valutazione della prestazione individuale (quale espressione meritocratica della qualità complessiva della prestazione resa dal dipendente);

4. Il premio di risultato, viene corrisposto:

a) per 1/3 sulla base del valore di cui al comma 3, lettera a) (il grado di raggiungimento degli obiettivi dell'Ente);

b) per il restante sulla base del valore di cui al comma 3, lettera b) e c) (il grado di impegno del dipendente nel raggiungimento degli obiettivi di area e personali)

5. Ai fini del presente regolamento non sono da considerarsi assenze

- le ferie maturate nell'anno secondo la normativa contrattuale;
- il recupero delle festività;
- il recupero delle ore straordinarie a giornata;
- i distacchi;
- i permessi sindacali;
- i permessi per donazioni di sangue.

6. Il premio di risultato è corrisposto secondo le percentuali sotto indicate rapportate alla valutazione individuale conseguita ai sensi dei commi precedenti, in proporzione alla durata del rapporto lavorativo (a tempo pieno o parziale) e alla presenza in servizio (a tal fine non sono da considerarsi assenze quelle di cui all'art. 3, comma 5):

- 100% = almeno 90 pt
- 75% = almeno 80 pt
- 50% = almeno 56 pt

- 25% = almeno 40 pt

Art. 4 - Criteri relativi alla valutazione delle competenze e comportamenti organizzativi propri di ogni unità di personale

1. Le disposizioni del presente articolo rilevano ai fini dell'attribuzione della valutazione di cui all'art. 3, comma 3, lettera c).
2. La valutazione attiene alla qualità della prestazione individuale del dipendente ed è espressa dal Direttore, eventualmente su proposta del competente incaricato di posizione organizzativa, con la scheda AREA 3 dell'allegato "1".
3. A ciascun indicatore di valutazione della scheda di valutazione è attribuito una valutazione da 0 a 10, laddove: 0-2 insufficiente prestazione da 3 a 5 = al di sotto delle attese; 6-7 = pari alle attese; 8-10 = superiore alle attese. Il punteggio massimo ottenibile è 10 e quello minimo è 0.
4. Il Direttore, prima di procedere alla definitiva formalizzazione, per iscritto, di una motivata valutazione non positiva (valutazione pari o inferiore alla metà del massimo) acquisisce in contraddittorio, o per iscritto, le osservazioni del dipendente interessato eventualmente assistito dall'organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia. Viste le osservazioni pervenute, il Direttore formalizza la valutazione definitiva motivata.
5. Il Direttore comunica per iscritto al dipendente nel corso dell'anno la valutazione tendenziale su esplicita richiesta dell'interessato, e al termine comunica la valutazione assegnata definitivamente.
6. La scheda AREA 3 dell'allegato "1", ove necessario, può essere differenziata tra personale con mansioni impiegatizie e personale con mansioni esecutive.
7. L'applicazione di sanzioni disciplinari superiori al rimprovero verbale nel corso dell'anno comporta la riduzione di n. 5 punti sul punteggio finale della scheda di valutazione.

Art. 5- Criteri relativi alla valutazione correlata al raggiungimento degli obiettivi di Ente e di Area

1. Le disposizioni del presente articolo si applicano ai fini dell'attribuzione della di valutazione di cui all'art. 3, comma 4, lettera b).
2. La valutazione individuale è attribuito in proporzione lineare in funzione di due parametri:
 - a) il livello di conseguimento degli obiettivi assegnati da parte dell'Area di appartenenza;
 - b) il grado di coinvolgimento del dipendente nella realizzazione degli obiettivi dell'ufficio.

La valutazione del livello di conseguimento degli obiettivi è finalizzata a determinare, a consuntivo, in quale misura gli obiettivi assegnati al Servizio sono stati effettivamente realizzati ed in quale misura i risultati attesi sono stati conseguiti. La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi di ciascun Servizio viene svolta sulla base delle tabelle degli obiettivi annuali e pluriennali

approvate dal Comitato Istituzionale con IL PEG o altro analogo strumento di programmazione. La valutazione del grado di coinvolgimento del dipendente nella realizzazione degli obiettivi, quale giudizio dell'apporto e quindi dell'impegno individuale, è attestata dal titolare di posizione organizzativa; in presenza di processi di mobilità interna, la valutazione è espressa dal titolare di posizione organizzativa presso il quale il dipendente ha prestato prevalente servizio, tenuto conto dei giudizi anche degli altri titolari interessati.

3. Ai dipendenti con contratto a tempo parziale il premio di risultato è corrisposto in proporzione al tempo della prestazione lavorativa, fermi restando i criteri del presente articolo e di quanto dispone l'art. 3, comma 5.

4. Al fine di avviare un percorso di condivisione, il Direttore:

- a) comunica al personale quali sono gli obiettivi assegnati e quali sono le prestazioni lavorative attese;
- b) provvede ad una chiara organizzazione e programmazione del lavoro, sentiti i titolari di posizione organizzativa;
- c) verifica con il personale gli eventuali scostamenti negativi che si dovessero eventualmente registrare;
- d) procede ad un'attenta e razionale valutazione degli apporti professionali e organizzativi individuali e collettivi.

Art. 6 – Determinazione del fondo per premi e risultato

1. L'Amministrazione determina annualmente il fondo del salario accessorio dei dipendenti e la quota destinata a finanziare il premio di risultato. Tale fondo è incrementato con i residui di risorse non utilizzate nell'esercizio precedente.

Non vengono conteggiati gli incaricati di posizione organizzativa e i contratti 110 TUEL, che sono finanziati con appositi fondi.

Art. 7 - Criteri per l'erogazione del premio di risultato per i titolari di posizione organizzativa

1. La valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti assegnati alle posizioni organizzative di cui all'art. 8 e seguenti del C.C.N.L. 31.3.1999 avviene secondo le disposizioni di cui agli articoli precedenti per quanto compatibili, fermo restando quanto disposto dall'art. 6 e dai commi che seguono.

2. La valutazione è espressa dal Direttore con la scheda allegato "1" per quanto compatibile.

3. L'importo massimo della retribuzione di risultato è stabilito nel decreto di attribuzione della posizione e viene aggiornato annualmente con l'approvazione del fondo salario accessorio annuale.

4. Le risorse destinate al finanziamento della retribuzione di risultato ma non attribuite a seguito della valutazione costituiscono economie per il fondo che vengono rimandate a nuovo per l'anno successivo.
5. L'applicazione di sanzioni disciplinari superiori al rimprovero verbale nel corso dell'anno comporta la riduzione di n. 5 punti sul punteggio finale della scheda di valutazione.
6. Alla valutazione del Direttore procede il Presidente in accordo con il Comitato Istituzionale secondo i criteri e con le modalità indicate dal presente articolo.

Art. 8 - Il Nucleo di Valutazione

1. Il Nucleo di Valutazione è composto da membri esterni particolarmente esperti in materia di valutazione del personale e di organizzazione degli Enti Locali.
2. Il Nucleo di Valutazione opera in posizione di autonomia e risponde esclusivamente al Presidente ed alla Comitato Istituzionale.
3. Il Nucleo di Valutazione opera con un numero minimo di 1 componente.
4. Il Nucleo di Valutazione svolge funzioni di analisi, controllo e valutazione del grado raggiungimento degli obiettivi assegnati ai Servizi nell'ipotesi prevista dall'art. 2, comma 6. A tal fine può sentire i dipendenti interessati.
5. Il Nucleo di Valutazione, nell'assolvimento delle sue diverse funzioni, può avvalersi anche di dati esterni e attivare azioni di confronto con realtà analoghe.
6. Il Nucleo di Valutazione relaziona al Presidente ogniqualvolta lo ritenga necessario e comunque al termine del ciclo valutativo, evidenziando eventuali scollamenti tra il processo di indirizzo-controllo e quello di programmazione-gestione operativa, i punti di forza e di debolezza delle prestazioni effettuate, nonché le azioni correttive che riterrà utile proporre relativamente al processo strategico e alla dimensione organizzativo-gestionale.
7. Il Presidente può, in ogni momento, fornire indirizzi e orientamenti al Nucleo di Valutazione, nonché richiedere modifiche ed integrazioni di impostazioni metodologiche e priorità operative.

Art. 9 - Progressioni economiche

1. Al fine di premiare il merito, attraverso aumenti retributivi individuali, possono essere riconosciute le progressioni economiche orizzontali.
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 dal sistema di valutazione della performance dell'Ente.
3. Le progressioni economiche sono riconosciute sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali ed integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili.

Art. 10 - Entrata in vigore

1. Il presente regolamento approvato formalmente con delibera di Comitato Istituzionale, entra in vigore immediatamente con l'approvazione, è pubblicato all'Albo Pretorio dell'Ente e nella sezione trasparenza.
2. E' fatto obbligo a chiunque spetti di osservarlo e farlo osservare quale atto a contenuto obbligatorio.

AREA 1

Valutazione della performance dell'Ente

In questa parte della scheda viene riportata la valutazione della performance dell'ente, in relazione agli strumenti di Programmazione dell'ente ed in particolare al Piano esecutivo di gestione. La valutazione delle performance relative a questa area viene espressa mediante giudizio sintetico (0-40 punti) e articolata su cinque gradi, a cui corrispondono altrettanti punteggi (0-10-20-30-40).

Ogni grado di giudizio riporta l'intervallo in percentuale in cui è compreso il grado medio di raggiungimento degli obiettivi contenuti nel PEG e nel Piano dettagliato degli obiettivi.

Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi:

	Punteggio corrispondente	Punteggio attribuito
è compreso tra 85% e 100%	PUNTI 40	
è compreso tra 70% e 84%	PUNTI 30	
è compreso tra 50% e 69%	PUNTI 20	
è compreso tra 30% e 49%	PUNTI 10	
è inferiore al 30%	PUNTI 0	
PUNTEGGIO AREA 1	da 0 a 40	

AREA 2

Valutazione del contributo individuale ai risultati dell'Area di appartenenza

La seconda sezione della scheda di valutazione riguarda il contributo individuale che ogni dipendente apporta alla performance della unità organizzativa di appartenenza, qui intesa come area.

Il contributo individuale è stato:

	Punteggio corrispondente	Punteggio attribuito
Molto rilevante	PUNTI 30-40	
soddisfacente	PUNTI 20-30	
scarso	PUNTI 10-20	
Non significativo	PUNTI 0 -10	
PUNTEGGIO AREA 2	da 0 a 40	

AREA 3

Valutazione competenze / comportamenti organizzativi

La terza area di valutazione riguarda i fattori connessi alle competenze professionali messe in campo nel periodo di valutazione di riferimento

Elenco fattori	Peso %	Valutazione	Punteggio
Conoscenze			
Il dipendente dimostra di conoscere gli strumenti anche informatici per la gestione delle procedure interne	6		
Il dipendente dimostra conoscenza degli elementi di diritto amministrativo e ordinamento dell'ente, e della normativa di settore	10		
Il dipendente dimostra di conoscere l'organizzazione del lavoro e le regole procedurali connesse	10		
Capacità e abilità			
Il dipendente dimostra capacità di attivare autonomamente processi decisionali, di elaborare soluzioni autonome, di iniziativa individuale	10		
Il dipendente dimostra capacità di applicare correttamente le conoscenze specialistiche all'analisi di casi concreti	6		
Il dipendente manifesta precisione e accuratezza nello svolgimento delle attività	6		
Il dipendente sa trasmettere in modo adeguato le informazioni ai colleghi e superiori o all'utenza	5		
Il dipendente dimostra capacità di approfondire le conoscenze e l'uso degli strumenti attinenti allo svolgimento delle proprie mansioni	5		
Atteggiamenti e comportamenti			
Il dipendente dimostra interesse per il lavoro e	10		

affidabilità (riservatezza, serietà, continuità...)			
Il dipendente è puntuale e solerte nello svolgimento dei compiti, tempestivo e motivato nell'affrontare i problemi	6		
Il dipendente dimostra flessibilità e si adatta ai cambiamenti organizzativi	6		
Il dipendente è propositivo, cerca soluzioni innovative e migliorative in merito all'organizzazione del lavoro	5		
Il dipendente crea buoni rapporti con colleghi e superiori, intrattiene adeguati rapporti con l'utenza,	12		
Il dipendente è motivato alla formazione e all'arricchimento professionale	3		
TOTALE	100		

PUNTEGGIO AREA 3	da 0 a 40	
------------------	-----------	--

SCHEDA DI SINTESI DELLA VALUTAZIONE

		Variazione punteggi	Punteggi parziali
AREA 1	Valutazione della performance dell'Ente	da 0 a 40	
AREA 2	Valutazione del contributo individuale ai risultati dell'Area di appartenenza	da 0 a 40	
AREA 3	Valutazione competenze/comportamenti organizzativi	da 0 a 40	
Punteggio totale			

Il punteggio complessivo può variare da un minimo di 0 a un massimo di 120.

PUNTEGGIO TOTALE assegnato/120

DATA EVENTUALE DEL COLLOQUIO __/__/____

EVENTUALI OSSERVAZIONI CONCLUSIVE DEL VALUTATO:

FIRMA
DEL DIRETTORE

FIRMA
DEL LAVORATORE
