



METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE  
DEL PERSONALE NON DIRIGENTE DI ASP DELIA REPETTO

APPROVATO DALL'AMMINISTRATORE UNICO CON DELIBERA N. 26 DEL 22/12/2023

## Sommario

<b>PREMESSA</b> .....	3
<b>CAPO I Disciplina della valutazione del personale</b> .....	3
<hr/>	
<b>Art. 1 - Ambiti, elementi e criteri di valutazione</b> .....	3
<b>Art. 2 - Differenziazione dei premi individuali</b> .....	3
<b>Art. 3 - Sistema premiale per il miglioramento dei servizi e l'incremento della produttività generale</b> ....	4
<b>CAPO II VALUTAZIONE DEL DIRETTORE</b> .....	6
<b>ART. 4 Valutazione della prestazione individuale</b> .....	6
<b>CAPO III VALUTAZIONE DEL PERSONALE</b> .....	7
<b>Art. 5 - Elementi e criteri di valutazione del personale</b> .....	7
<b>Art. 6 - Soggetti preposti alla valutazione</b> .....	8
<b>Art. 7 – Criteri per l'attribuzione della performance</b> .....	8
<b>Art. 8 – Criteri per l'attribuzione della performance individuale</b> .....	9
<b>Art. 9 – Criteri per l'attribuzione della performance organizzativa</b> .....	9
<b>Art. 10 - Norme finali e transitorie</b> .....	10

## PREMESSA

Asp Delia Repetto misura e valuta la performance con agli ambiti organizzativi in cui la stessa si articola e ai singoli dipendenti al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti nonché la crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative.

## CAPO I Disciplina della valutazione del personale

### Art. 1 - Ambiti, elementi e criteri di valutazione

1. La presente disciplina reca il sistema di valutazione degli apporti individuali di ciascun dipendente alla *performance* della struttura di appartenenza e dell'Ente.
2. In applicazione di quanto previsto dall'art. 19, comma 1, del D.Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., i premi sono erogati assicurando che gli stessi rispondano al principio di differenziazione valutativa e salariale, con riguardo all'effettività dell'impegno richiesto e del merito prestazionale di ciascun dipendente. La scheda di valutazione del personale dipendente è allegata alla presente disciplina Allegato A).
3. La presente disciplina si applica al Direttore dell'Azienda, le cui prestazioni trovano valutazione sui risultati dei Progetti indicati nell'apposita sezione "Piano della Performance" del PIAO e la cui scheda di valutazione è allegata al presente atto – Allegato B) .

### Art. 2 - Differenziazione dei premi individuali

1. Tutti gli istituti contrattuali, di genesi nazionale e/o decentrata, che presuppongono, ai fini dell'attribuzione di benefici, anche economici, la valutazione degli apporti del personale, trovano applicazione sulla scorta della presente disciplina.
2. ASP promuove il merito ed il miglioramento della performance organizzativa ed individuale, attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, secondo logiche meritocratiche, nonché valorizza i dipendenti che conseguano le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi economici, secondo i principi stabiliti dal titolo II (*misurazione, valutazione e trasparenza della performance*) del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modifiche ed integrazioni. ASP misura e valuta la performance dei singoli dipendenti, al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti, nonché la crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli dipendenti e dalle unità organizzative. A tal fine destina, al trattamento economico accessorio collegato alla performance organizzativa ed individuale, una quota prevalente del trattamento accessorio complessivo, comunque denominato.
3. I compensi accessori correlati alla performance organizzativa ed individuale sono finalizzati a promuovere gli effettivi incrementi della produttività, della capacità innovativa della prestazione lavorativa e l'elevazione del livello quali-quantitativo dei servizi offerti, così come trasfusi negli obiettivi annuali e negli indicatori di accrescimento delle attività e dei risultati agli stessi correlati, che devono



essere finalizzati al miglioramento dei servizi ed all'utilità di ritorno che giustifica l'erogazione di benefici economici a titolo di premialità.

4. La definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori ed il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse si realizza attraverso il sistema integrato di pianificazione dell'Amministrazione, costituito dal P.I.A.O. (Piano Integrato di Attività ed Organizzazione), il quale assorbe, in apposita sezione, il Piano della Performance, che reca i Progetti Obiettivo di ASP.

---

5. Ai sensi dell'art. 81, commi 1 e 2, del CCNL del 16 novembre 2022, la contrattazione integrativa stabilisce la quantità del personale destinatario del *bonus* per la *performance* individuale.

### Art. 3 - Sistema premiale per il miglioramento dei servizi e l'incremento della produttività generale

1. Alla valorizzazione e al riconoscimento del merito, nell'ambito delle prestazioni collegate a obiettivi e/o progetti di mantenimento e/o sviluppo degli *standard* erogativi e di servizio, è annualmente destinata una quota delle risorse decentrate, anche di natura variabile, ove esistenti, in misura adeguata al perseguimento di dette finalità.

2. Una parte delle risorse di cui al comma 1 può essere destinata, in sede di contrattazione integrativa, all'erogazione di premi e incentivi di carattere selettivo riservati a quantità limitate di strutture e/o dipendenti, anche a fronte dell'individuazione di processi di razionalizzazione e miglioramento qualitativo dei servizi, offerti in aree e settori strategici e/o critici e/o prioritari, nonché dell'efficientamento, dell'innovazione e della semplificazione dei processi di organizzazione del lavoro, di resa delle funzioni e di erogazione dei servizi.

Le verifiche del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa vengono effettuate dal Nucleo di Valutazione (NdV) in due fasi:

- ⚡ una intermedia, infrannuale, di valutazione dello stato di avanzamento di tutti gli obiettivi previsti nell'apposita sezione del PIAO ed eventuali altri assegnati;
- ⚡ una conclusiva, annuale, di esame dello stato di avanzamento di tutti gli obiettivi previsti nell'apposita sezione del PIAO ed eventuali altri assegnati, e dei valori finali dei relativi indicatori attesi.

Il Nucleo di Valutazione esamina le rendicontazioni presentate dal Direttore, dispone le eventuali correzioni e valida il grado di avanzamento degli obiettivi e delle attività predisponendo un'apposita Relazione da trasmettere all'Amministratore Unico. La rendicontazione annuale sullo stato di realizzazione degli obiettivi di performance e sull'andamento degli obiettivi ordinari costituiscono la Relazione sulla Performance.

ASP promuove il merito ed il miglioramento della performance organizzativa ed individuale, attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, secondo logiche meritocratiche, nonché valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi economici, secondo i principi stabiliti dal titolo II (*misurazione, valutazione e trasparenza della performance*) del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modifiche ed integrazioni. ASP misura e valuta la performance dei singoli dipendenti, al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti, nonché la crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli dipendenti e dalle unità organizzative. A tal fine destinano, al trattamento economico accessorio



collegato alla performance organizzativa ed individuale, una quota prevalente del trattamento accessorio complessivo, comunque denominato.

I compensi accessori correlati alla performance organizzativa ed individuale sono finalizzati a promuovere gli effettivi incrementi della produttività dei servizi e degli uffici, della capacità innovativa della prestazione lavorativa e l'elevazione del livello quali-quantitativo dei servizi offerti, così come trasfusi negli obiettivi annuali e negli indicatori di accrescimento delle attività e dei risultati agli stessi correlati, che devono essere finalizzati al miglioramento dei servizi ed all'utilità di ritorno che giustifica l'erogazione di benefici economici a titolo di premialità.

La misurazione e la valutazione della performance è effettuata sulla base della metodologia adottata nell'ambito del presente sistema di valutazione approvato sulla base di criteri generali di riferimento oggetto di confronto ai sensi dell'art. 5, comma 3, let. b), del CCNL Funzioni Locali 16.11.2022.

Le risorse decentrate che, annualmente, vengono destinate ad incentivare la performance organizzativa ed individuale del personale dipendente, sia a tempo indeterminato che a tempo determinato, definite in sede di contrattazione anche in relazione alla consistenza del fondo, sono articolate su due livelli:

- Una quota-parte delle risorse è destinata ad incentivare e riconoscere l'impegno individuale, quale risultante dalle valutazioni delle prestazioni lavorative (performance individuale) **per una quota di norma non inferiore al 70%**;
- Un'ulteriore quota-parte delle risorse è destinata ai risultati realizzati mediante l'impegno d'equipe nel conseguimento degli obiettivi strategici (performance organizzativa) **per una quota di norma non superiore al 30%**;

È vietata la distribuzione di trattamenti incentivanti collegati alla performance in modo indifferenziato o sulla base di automatismi, nonché con sistemi diffusivi ed in assenza delle verifiche, validazioni ed attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione adottati ai sensi del citato d.lgs. n. 150/2009.

Sono definiti i seguenti principi fondamentali in materia di attribuzione e riconoscimento delle risorse economiche ai fini dell'erogazione dei regimi premiali:

- i sistemi incentivanti la produttività e la qualità della prestazione lavorativa sono informati ai principi di selettività, di meritocrazia, di effettiva differenziazione delle valutazioni e dei premi e di non appiattimento retributivo;
- le risorse - attraverso gli strumenti del sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzativa ed individuale adottati dalle amministrazioni - sono distribuite secondo logiche di merito e di valorizzazione dei dipendenti che conseguono le migliori performance;
- la premialità è sempre da ricondursi ad effettive e misurate situazioni in cui – dalla prestazione lavorativa del dipendente – discende un concreto vantaggio per l'Amministrazione, in termini di valore aggiunto conseguito rispetto alle proprie funzioni istituzionali ed erogative, nonché al miglioramento quali-quantitativo dell'organizzazione, dei servizi e delle funzioni;
- il sistema premiale non può prescindere dalla corretta impostazione e gestione del ciclo della performance, ovvero del percorso virtuoso di gestione dei regimi premiali caratterizzato dalle seguenti fasi essenziali:
  - programmazione/pianificazione strategica da parte dell'Amministrazione;
  - programmazione operativa e gestionale: definizione dei piani di lavoro individuali e/o progetti specifici in una logica di partecipazione e di condivisione;

- predeterminazione e conoscenza degli obiettivi/risultati attesi e del correlato sistema di valutazione;
  - determinazione dei valori individuali e collettivi di premialità in funzione del pieno o parziale conseguimento di obiettivi di miglioramento, nonché loro conoscenza da parte dei soggetti interessati;
  - monitoraggio e confronto periodico sul grado di conseguimento degli obiettivi;
- 
- verifica degli obiettivi e dei risultati effettivamente raggiunti a consuntivo;
  - controlli e validazione dei risultati conseguiti;
  - misurazione dell'effettivo miglioramento generato e valutazione della performance raggiunta;
  - eventuale esame delle valutazioni attraverso apposito confronto;
  - riconoscimento dei regimi premiali conseguiti;
  - refertazione dei risultati di sistema agli organi di governo;

➤ la **performance organizzativa** è rilevata in ragione della partecipazione e del raggiungimento degli obiettivi assegnati ed analisi dei risultati conseguiti.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è unitariamente strutturato e si applica a tutti indistintamente gli istituti incentivanti che presuppongano la valutazione delle prestazioni a proprio fondamento.

## CAPO II VALUTAZIONE DEL DIRETTORE

### ART. 4 Valutazione della prestazione individuale

1. Con la sezione performance inserita nel PIAO, ASP assegna annualmente al Direttore obiettivi gestionali. In questo contesto si inserisce la procedura di valutazione delle prestazioni del Direttore che viene effettuata dal Nucleo di Valutazione (NdV) secondo le fasi di seguito riportate:

- verifica dello stato di realizzazione degli obiettivi assegnati attribuendo a ciascun obiettivo un punteggio che va da 1 (risultato conseguito al 70-75%) a 5 (risultato conseguito al 94-100%); calcolo della valutazione finale di ciascun obiettivo rappresentato dal prodotto del peso percentuale preventivamente attribuito con il voto conseguito; somma dei valori ottenuti su ciascun obiettivo e moltiplicazione per il fattore di ponderazione relativo alle prestazioni di risultato (peso percentuale 30%);
- Valutazione comportamentale del Direttore: si estrinseca nell'attribuzione di un punteggio complessivo che si ottiene moltiplicando il punteggio ottenuto per ogni tipologia di performance (gestionale, relazionale e di miglioramento) per ciascun fattore comportamentale (da 0 a 5) per il peso percentuale di ciascun fattore stesso (peso che va dal 20% attribuito alla performance gestionale, al 30% attribuito alla performance relazionale e al 25% attribuito alla performance sul miglioramento); somma dei valori ottenuti su ciascun fattore comportamentale e moltiplicazione per il fattore di ponderazione relativo alla valutazione comportamentale (peso percentuale 70%).

2. Entro il mese di maggio dell'anno successivo a quello di valutazione avviene un colloquio finale con il NdV; con il colloquio finale vengono comunicati e discussi le valutazioni della competenza, del contributo



assicurato alla performance, dei risultati e la valutazione complessiva della prestazione. Al fine dell'erogazione del premio di risultato è comunque necessario che la valutazione complessiva (Comportamento + obiettivi) determini un punteggio minimo di 40;

3. La valutazione della performance effettuata e proposta dal NdV e l'attribuzione del premio di risultato al Direttore viene confermata o non confermata dall'Amministratore. L'erogazione del premio di risultato del Direttore viene effettuata con conseguente provvedimento dell'Amministratore Unico di ASP. Viene destinato annualmente al finanziamento del premio di risultato Direttore la parte di retribuzione di risultato definita in sede di contrattazione. Il premio di risultato determinato ripartendo il fondo da destinare al risultato secondo i punteggi derivanti dalla valutazione complessive degli stessi.

La retribuzione di risultato verrà attribuita secondo le percentuali di seguito indicate:

o fino a 40 punti valutazione negativa - nessuna retribuzione

o da 41 a 60 punti 60% della retribuzione;

o da 61 a a 80 punti 80% della retribuzione;

o da 81 a 100 punti 100% della retribuzione;

4. Per la valutazione del Direttore si applica la scheda di cui all'allegato B).

### CAPO III VALUTAZIONE DEL PERSONALE

#### Art. 5 - Elementi e criteri di valutazione del personale

1. Le prestazioni del personale sono valutate mediante l'impiego della scheda di cui all'allegato A,) al termine di ciascun esercizio e sono di competenza del Direttore e dei competenti responsabili/referenti di servizio.

2. In corso d'esercizio, il Direttore e i competenti responsabili/referenti di servizio procedono a verificare gli andamenti delle prestazioni dei dipendenti e, ove necessario, provvedono a comunicare agli stessi eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi e ai comportamenti attesi.

3. Lo strumento di valutazione è costituito dalla suddetta scheda compilata dal Direttore e dai competenti responsabili/referenti di servizio, e consegnata tramite colloquio individuale al dipendente.

4. La procedura deve concludersi entro 20 giorni dalla data di consegna delle schede di valutazione secondo le seguenti fasi:

- entro la fine del mese di febbraio di ogni anno vengono consegnate le schede di valutazione ai dipendenti dell'anno precedente con esplicitata la motivazione della valutazione effettuata;
- Entro 5 giorni dalla consegna della scheda di valutazione il dipendente può richiedere al referente valutatore un colloquio specifico.
- Il referente valutatore deve rendersi disponibile a effettuare il colloquio entro 10 giorni successivi alla richiesta.
- Entro 5 giorni successivi al colloquio il dipendente può presentare richiesta di riesame al Direttore Asp allo scopo di chiarire ulteriormente le motivazioni della valutazione e comprendere le aree di miglioramento evidenziate dal valutatore
- Il Direttore Asp può chiedere al referente valutatore il riesame della valutazione o confermarla. Nel corso di tale procedura dovrà essere redatto apposito verbale; copia della

richiesta di riesame e del verbale dell'incontro vengono trasmesse al Servizio Risorse Umane. Il valutato può richiedere l'assistenza di un rappresentante sindacale per l'intera procedura di riesame a partire dalla richiesta di colloquio con il referente valutatore.

5. La scala di giudizio che determina il massimo del punteggio (10) è così definita:

insufficiente	sufficiente	buono	Molto buono	ottimo	eccellente
5	6	7	8	9	10

Detti giudizi sono applicati ad ogni singolo criterio e la somma determina la media per ogni parte della valutazione.

6. Il Punteggio finale della Valutazione della performance individuale è dato dalla sommatoria dei punteggi attribuiti alle singole valutazioni relative. Il Punteggio Massimo finale ottenibile per la valutazione della performance individuale è pari a 10.

#### Art. 6 - Soggetti preposti alla valutazione

Il soggetto preposto alla valutazione sono il Direttore ed il responsabile/referenti di servizio di riferimento del dipendente.

Al fine di assicurare omogeneità al processo valutativo, anche in considerazione degli effetti conseguenti all'utilizzo degli esiti ai fini del differenziale stipendiale o di altri istituti, la valutazione nei confronti dei dipendenti viene proposta:

- dalle RAA per le OSS;
- dal Coordinatore per le RAA, RAS, il manutentore, il personale dei servizi di supporto, l'animatore;
- dal RAS per gli infermieri;
- dal Direttore per il Coordinatore;
- dal Direttore per il personale amministrativo

In particolare le Responsabili Attività Assistenziali e la Responsabile Attività Sanitaria ai fini dell'attribuzione dei punteggi ai dipendenti dagli stessi valutati, sono tenuti al confronto con la Coordinatrice Responsabile CRA. Il livello di conseguimento degli obiettivi è certificato dall'Organismo di Valutazione che determina, pertanto, il punteggio della parte di valutazione del dipendente coinvolto relativa al conseguimento dell'obiettivo.

#### Art. 7 – Criteri per l'attribuzione della performance

1. Ferma restando la valutazione di merito delle prestazioni, il premio è quantificato in proporzione ai giorni di effettiva presenza, rispetto a quelli lavorativi convenzionalmente dovuti ai sensi del CCNL.

2. Sono equiparate alla presenza in servizio le seguenti assenze:

- permessi ai sensi dell'art. 33, comma 3, legge n. 104/1992 e per terapie salvavita;
- ferie e festività soppresse;
- recuperi di lavoro straordinario e riposi compensativi;
- astensione obbligatoria per maternità;
- infortunio sul lavoro
- permessi RSU/RLS



3. Il dipendente può essere valutato e acquisisce il diritto all'erogazione del premio di performance individuale ed organizzativa:

- Se in capo al lavoratore non sono state accertate e sanzionate violazioni del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici o del Codice di Comportamento di ASP **superiori alla multa;**
- Se ha conseguito un punteggio pari o superiore a **6 (sei=sufficiente);**
- Abbia un contratto continuativo di lavoro con ASP (anche se distribuito su due annualità) superiore a **26 settimane**. Il diritto alla premialità nel caso del periodo su due annualità si matura al termine dei 26 mesi di contratto

4. E' da intendersi negativa e di conseguenza sono attivabili tutte le misure a disposizione di ASP anche di natura disciplinare, una valutazione **pari o inferiori a punti 5 (cinque)**.

Art. 8 – Criteri per l'attribuzione della performance individuale

1. La quantificazione del premio è parametrata:

- alla valutazione meritocratica della prestazione individuale, in relazione al punteggio complessivo ottenuto
- In proporzione alla presenza in servizio
- Alla percentuale di part-time
- Ai periodi di lavoro nell'anno, arrotondati al mese, in caso di assunzione/cessazione in corso d'anno.

I parametri per i giorni lavorati sono convenzionalmente di seguito specificati:

- lavoratori in servizio 5 giorni alla settimana: parametro annuo di riferimento = 260 giorni;
- lavoratori in servizio 6 giorni alla settimana: parametro annuo di riferimento = 312 giorni.

Art. 9 – Criteri per l'attribuzione della performance organizzativa

1. La quantificazione del premio è parametrata:

- Al peso specifico di ogni singolo progetto;
- alla percentuale di raggiungimento complessivo del risultato
- alla percentuale di partecipazione ai progetti del singolo lavoratore con riproporzionamento al 100%

2. La quantificazione del premio è inoltre parametrata:

- In proporzione alla presenza in servizio
- alla percentuale di part-time;
- ai periodi di lavoro nell'anno, arrotondati al mese, in caso di assunzione/cessazione in corso d'anno

I parametri per i giorni lavorati sono convenzionalmente di seguito specificati:

- lavoratori in servizio 5 giorni alla settimana: parametro annuo di riferimento = 260 giorni;
- lavoratori in servizio 6 giorni alla settimana: parametro annuo di riferimento = 312 giorni.

Eventuali economie in sede di liquidazione confluiscono nella performance individuale

Art. 10 - Norme finali e transitorie

1. Le disposizioni di cui all'articolo 2, all'articolo 3 e all'articolo 4 sono state oggetto, ai fini dell'adozione della presente disciplina, di accordo decentrato di natura normativa con le rappresentanze sindacali dei lavoratori, ai sensi di quanto previsto in materia dalla legge e dal CCNL Funzioni Locali del 16 novembre 2022 e saranno applicate per l'annualità 2023 e seguenti.

---

2. Anche in relazione a quanto concordato in sede contrattuale decentrata integrativa con l'Accordo stralcio richiamato al comma 1, le disposizioni di cui alla presente disciplina, si applicheranno anche per l'anno 2023, con le modalità e l'utilizzo delle schede di valutazione di cui agli Allegati A) e B)



Scheda valutazione performance DIRETTORE

Struttura	ENTE		COGNOME	NOME	
<b>A) CAPACITA' DIREZIONALI</b>					
Performance gestionale	insufficiente 1	sufficiente 2	buono 3	molto buono 4	eccellente 5
1	Capacità di acquisire, aggiornare e mantenere nel tempo le competenze richieste dal ruolo e applicarle nello svolgimento del proprio lavoro				
2	Capacità di applicarsi costantemente al raggiungimento dei propri obiettivi fornendo stimoli ai propri collaboratori per il loro raggiungimento				
3	Capacità di programmare piani di attività in termini di risorse, impegni e tempi, individuando e stabilendo le priorità				
4	Capacità di assumere nei tempi necessari le decisioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi				
5	Capacità di tradurre in azioni operative i programmi assegnati organizzando a tal fine in modo adeguato le risorse strumentali e umane				
6	Capacità di creare e sviluppare sinergie tra le varie strutture				
7	Capacità di definire modalità di controllo e verifiche periodiche sull'andamento dei programmi				
8	Capacità di affrontare situazioni impreviste adeguando e modificando a tal fine l'organizzazione delle risorse umane e strumentali				
TOTALE					0,00
VALORE MEDIO					0,00
Performance relazionale	insufficiente 1	sufficiente 2	buono 3	molto buono 4	eccellente 5
1	Capacità di motivare i collaboratori				
2	Capacità di valorizzare i collaboratori e di accrescere la loro professionalità				
3	Capacità di creare consenso e collaborazione sia all'interno del gruppo di lavoro sia con le altre strutture dell'ente				
4	Capacità di coordinare il gruppo e orientarlo ai risultati				
5	Capacità di gestire i conflitti				
6	Capacità di diffondere informazioni e conoscenze a collaboratori / colleghi				
7	Capacità di far rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione senza applicare rigidi formalismi				
8	Capacità di responsabilizzare e delegare adeguatamente i propri collaboratori				
TOTALE					0,00
VALORE MEDIO					0,00

Performance sul miglioramento		insufficiente – 1	sufficiente – 2	buono – 3	molto buono – 4	eccellente – 5
1	Capacità di analisi della situazione in termini prospettici					
2	Capacità di individuare soluzioni gestionali innovative					
3	Capacità di adeguarsi ai cambiamenti organizzativi					
4	Capacità di applicare le regole in modo flessibile e in ottica di semplificazioni					
5	Capacità di accogliere proposte innovative nei processi di lavoro					
6	Capacità di assicurare interfunzionalità con gli altri servizi della struttura di appartenenza per una migliore risoluzione di problematiche comuni					
7	Capacità di orientare l'attività e i procedimenti tenendo conto dei tempi di risultato e delle obbligazioni assunte con gli utenti favorendo, nelle diverse situazioni, il soddisfacimento dei bisogni della domanda esterna					
<b>TOTALE</b>						<b>0,00</b>
<b>VALORE MEDIO</b>						<b>0,00</b>

Performance sulle valutazioni		insufficiente – 1	sufficiente – 2	buono – 3	molto buono – 4	eccellente – 5
1	Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri collaboratori					
2	Capacità di realizzare una significativa differenziazione dei giudizi					
<b>TOTALE</b>						<b>0,00</b>
<b>VALORE MEDIO</b>						<b>0,00</b>

#### RIEPILOGO CAPACITA' DIREZIONALI

	VALORI ASSOLUTI	PESO	VALORI PONDERATI
Performance gestionale	0,00	20,00%	0,00
Performance relazionale	0,00	30,00%	0,00
Performance sul miglioramento	0,00	25,00%	0,00
Performance sulle valutazioni	0,00	25,00%	0,00
<b>VALUTAZIONE PONDERATA FINALE</b>			<b>0,00</b>

#### B) GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI

OBIETTIVI	1	2	3	4	5
	70-75%	76-81%	82-87%	88-93%	94-100%
1 1...					
2 2...					
3 3...					
4 4..					
5 5..					
<b>TOTALE</b>					<b>0,00</b>
<b>VALUTAZIONE MEDIA RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI ASSEGNATI</b>					<b>0,00</b>

#### VALUTAZIONE COMPLESSIVA

	VALORI	PESO	VALORI PONDERATI
A) CAPACITA' DIREZIONALI	0,00	70,00%	0,00
B) RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI	0,00	30,00%	0,00
<b>TOTALE</b>			<b>0,00</b>
<b>VALUTAZIONE COMPLESSIVA (su 10)</b>			<b>0,00</b>





---



**SCHEDA DI VALUTAZIONE - AREA ISTRUTTORI E FUNZIONARI**

dipendente	ente		nome	cognome	area	profilo
	.....	.....	.....	.....	Istruttore - Funzionario	.....
A) Valutazione comportamentale						
A1) Precisione e accuratezza nell'esecuzione delle mansioni						
	insufficiente - 5	sufficiente -- 6	buono - 7	molto buono - 8	ottimo - 9	eccellente - 10
1						
2						
3						
4						
<b>totali</b>	0	0	0	0	0	0
	<b>media</b>					<b>0,00</b>
A2) Disponibilità, tempestività e flessibilità organizzativa nei rapporti intersoggettivi e con l'utenza, anche esterna						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
<b>totali</b>	0	0	0	0	0	0
	<b>media</b>					<b>0,00</b>



B) Apporto individuale agli obiettivi generali						
	insufficiente - 5	sufficiente - 6	buono - 7	molto buono - 8	ottimo - 9	eccellente - 10
Raggiungimento dei risultati operativi propri della mansione, in correlazione ai più ampi processi produttivi/amministrativi cui afferiscono						
1						
2						
3						
totali						
	0	0	0	0	0	0
						media
						0,00

punteggio complessivo conseguito (media complessiva) **0,00**



---