

# COMUNE DI NOGARA

Provincia di Verona

## **REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE**

*IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE*

**Art. 1**

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

1. Il sistema di valutazione della performance, ai sensi dell'articolo 3 comma 2 del d. lgs 150/2009, ha per oggetto:
  - a. La valutazione della performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso "*performance di ente*";
  - b. la valutazione della performance con riferimento alle aree di responsabilità in cui si articola l'ente "*performance di unità organizzativa*";
  - c. la valutazione della performance in relazione ai singoli dipendenti (dirigenti, posizioni organizzative e personale dipendente) "*performance individuale*".

**Art. 2**

**Fasi e tempi della valutazione**

1. Le fasi del sistema di valutazione della performance si articolano in stretta connessione con il ciclo di gestione della performance di cui al relativo regolamento e di norma si articolano come segue:
  - a. Proposizione da parte degli incaricati di "posizione organizzativa", coordinati dal segretario comunale, e/o dall'assessore competente degli obiettivi strategici da inserire nella Relazione previsionale e programmatica. Gli obiettivi devono essere coerenti con le Linee programmatiche di governo e con il Piano generale di sviluppo, se predisposto.
  - b. Concertazione sugli obiettivi proposti con il Segretario comunale e/o Assessore competente e definizione degli obiettivi.
  - c. Definizione del Piano della performance e inserimento nello stesso degli obiettivi strategici.
  - d. Definizione del PEG e del PDO e declinazione in quest'ultimo degli obiettivi operativi.
  - e. Approvazione da parte della Giunta del Piano della Performance, del PEG e del PDO
  - f. Svolgimento della gestione, e suo monitoraggio attraverso i sistemi di controllo interno (controllo strategico e controllo di gestione).
  - g. Monitoraggio e rendicontazione della gestione per stati di avanzamento mediante specifici report, alle seguenti scadenze:
    - entro il 30 settembre, in occasione del riequilibrio di bilancio;
    - entro il 30 novembre in occasione dell'assestamento di bilancio.
  - j. Report finale, da rendere contemporaneamente all'approvazione del rendiconto della gestione ai sensi dell'articolo 227 del d. lgs 267/2000
  - k. Valutazione annuale delle prestazioni secondo quanto previsto dal presente regolamento.
2. I compensi destinati a premiare la performance devono essere corrisposti ai lavoratori interessati soltanto a conclusione del processo di valutazione, in base al livello di conseguimento degli obiettivi.
3. Le fasi del sistema sono eventuali e possono avere una diversa articolazione, eventualmente specificata nella "*nota programmatica annuale*" con cui la Giunta, eventualmente supportata dall'OIV, invita assessori e posizioni organizzative ad elaborare gli obiettivi annuali.

4. La mancata definizione di obiettivi strategici e/o operativi da parte degli organi di indirizzo politico e/o degli organi tecnici di coordinamento, oppure la mancata adozione della *nota organizzativa annuale*, comporterà come conseguenza che la valutazione si concentrerà sulla performance individuale, valutando esclusivamente le competenze professionali ed i comportamenti dei singoli dipendenti.
5. I c.d. progetti obiettivo finanziati con le somme di cui all'articolo 15 comma 5 del c.c.n.l. 1999 sono inseriti nel Piano Dettagliato degli Obiettivi o in altro documento programmatico

### **Art. 3** **Caratteristiche degli obiettivi**

1. Gli obiettivi assegnati devono essere:
  - a. rilevanti e pertinenti alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
  - b. specifici e misurabili;
  - c. tali da determinare un miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi in rapporto alle risorse assegnate;
  - d. riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno; per specifici obiettivi si può prevedere una durata diversa;
  - e. correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili;
  - f. coerenti con tutti gli atti di pianificazione.
2. Gli obiettivi devono indicare:
  - a. le azioni concrete che si svolgeranno;
  - b. la tempistica di riferimento;
  - c. i budget finanziari assegnati;
  - d. le risorse umane assegnate,
  - e. le risorse strumentali assegnate;
  - f. gli indicatori di risultato;
  - g. la programmazione di riferimento.
3. Gli obiettivi possono essere trasversali e riguardare tutte le strutture organizzative dell'ente o settoriali, cioè riferiti ad una singola unità organizzativa, oppure individuali se assegnati al titolare di una posizione organizzativa o ad un singolo dipendente.
4. I titolari di posizione organizzativa, e i responsabili delle diverse unità organizzative provvedono ad elaborare i piani di lavoro connessi agli obiettivi assegnati.
5. La valutazione degli obiettivi è sottoposta a verifica periodica, rimanendo fermo il principio in base al quale la definitiva liquidazione del salario accessorio collegato al raggiungimento dell'obiettivo avverrà in relazione al grado di raggiungimento degli stessi.
6. Il grado di raggiungimento degli obiettivi è misurato tramite indicatori quantitativi e/o qualitativi definiti in sede di assegnazione degli obiettivi stessi.

**Art. 4**  
**Caratteristiche generali delle competenze professionali, comportamenti e capacità organizzative**

1. Si definiscono “*competenze professionali, comportamenti e capacità*” i fattori di valutazione che hanno natura prevalentemente qualitativa, con una componente soggettiva. Con riferimento a questi fattori, è valutato l’esercizio più o meno positivo del proprio ruolo da parte del valutato.
2. Per la valutazione delle competenze professionali e dei comportamenti organizzativi il valutatore utilizzerà le schede di valutazione allegate al presente regolamento.

**Art. 5**  
**Soggetti della valutazione**

1. L’Organismo Indipendente di Valutazione è competente:
  - a. per la valutazione della performance dell’amministrazione nel suo complesso (e cioè per gli obiettivi di ente);
  - b. per la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso affidata alla direzione di una posizione organizzativa;
  - c. per formulazione al Sindaco e/o al segretario comunale della proposta di valutazione della performance individuale di ciascuna posizione organizzativa, riferita al raggiungimento degli obiettivi di ente, di unità organizzativa e/o individuali.
2. Il sindaco è competente alla valutazione del segretario comunale.
3. Il sindaco e/o il segretario generale è competente a valutare i titolari di posizione organizzativa. La valutazione del raggiungimento degli obiettivi avviene in base alla proposta avanzate dall’OIV, dalla quale si può motivatamente discostare. Per quanto riguarda la valutazione delle competenze professionali, capacità e comportamenti è effettuata in autonomia.
4. I titolari di posizione organizzativa sono competenti per la valutazione del personale assegnato ai propri uffici, nel rispetto del principio del merito, ai fini della progressione economica, nonché della corresponsione di indennità e premi incentivanti.

**Art. 6**  
**Performance di ente ed organizzativa**

1. La valutazione della performance di Ente è collegata:
  - a. allo stato di attuazione complessiva degli obiettivi desunti dal Piano della performance e dal PDO;
  - b. al grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
  - c. all’efficienza nell’impiego delle risorse e alla riduzione dei costi.
2. Il risultato di performance di Ente è collegato ai risultati connessi agli obiettivi generali di ente.
3. La valutazione della performance organizzativa di ciascuna Unità Organizzativa di Massima Dimensione è collegata:

- a. agli obiettivi previsti dal piano della performance e/o dal piano dettagliato degli obiettivi, per ciascuna struttura organizzativa di riferimento;
- b. al grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
- c. al raggiungimento di obiettivi di promozione delle pari opportunità;
- d. al confronto con strutture organizzative di altri Enti.

#### **Art. 7**

##### **La valutazione del segretario comunale**

1. La valutazione del segretario comunale è effettuata sulla base delle schede allegatae al presente regolamento ed è collegata:
  - a. 50% degli obiettivi assegnati dal piano della performance
  - b. 50% delle *competenze professionali, comportamenti e capacità* connesse al ruolo ricoperto.

#### **Art. 8**

##### **La valutazione della performance dei titolari di posizione organizzativa**

1. La valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa è effettuata attraverso le schede allegatae al presente regolamento, ed è collegata:
  - a. 50% al raggiungimento degli obiettivi assegnati (generali, settoriali, individuali)
  - b. 50% alle *competenze professionali, comportamenti e capacità* connesse al ruolo ricoperto.

#### **Art. 9**

##### **La valutazione del restante personale**

1. La valutazione del personale non titolare di posizione organizzativa, è effettuata in base alle schede allegatae ed è in funzione:
  - a. 30% degli obiettivi
  - b. 70% alle *competenze professionali, comportamenti e capacità* connesse al ruolo ricoperto.

#### **Art. 10**

##### **Processo valutativo**

1. L'attività del valutatore si articola nelle seguenti tre fasi di adempimento:
  - c. Inizio del periodo di valutazione: comunicazione al collaboratore degli obiettivi individuali o di gruppo, del livello di collaborazione attesa e delle aspettative professionali.
  - d. Durante il periodo di valutazione: monitoraggio delle prestazioni e delle aspettative professionali (che richiede una valutazione regolare nel corso dell'anno) ed eventuali proposte correttive;
  - e. Termine del periodo di valutazione:
    - compilazione delle schede valutative;
    - verifica della valutazione effettuata;

- incontro con il collaboratore per la comunicazione della valutazione, sulla quale egli potrà esprimere la propria opinione unitamente alle proprie aspirazioni;
4. Nel colloquio di valutazione l'oggetto del giudizio non è la persona, ma la prestazione, le competenze e capacità professionali mediante la discussione di fatti, dati e informazioni tesi ad analizzare problemi e le loro cause e definire possibilità di intervento.
  5. Sulle schede di valutazione dovranno essere riportate anche le osservazioni del valutatore e del valutato dirette ad accettare la proposta di valutazione o a prenderne atto. Il valutatore potrà inoltre indicare azioni di miglioramento che ritiene utile siano fornite sia nell'area della prestazione individuale volta al raggiungimento degli obiettivi assegnati sia nell'area delle competenze professionali e dei comportamenti organizzativi.
  6. La valutazione dei progetti finanziati con i fondi di cui all'articolo 15 comma 5 del ccnl 1999 ed i meccanismi di incentivazione possono differenziarsi rispetto al sistema di valutazione ed incentivazione generale.

#### **Art. 11**

##### **Procedure di conciliazione**

1. I dipendenti che intendono impugnare il risultato della valutazione devono proporre preventivamente il tentativo di conciliazione ex articolo 410 del cpc.
2. L'amministrazione nel procedimento è rappresentata dal segretario comunale.
3. La conciliazione della lite da parte del rappresentante dell'amministrazione comunale non può dar luogo a responsabilità

#### **Art. 12**

##### **Il sistema premiante**

1. Il sistema premiante di merito, a seguito della valutazione della performance individuale, è costituito dall'insieme dei trattamenti e dei premi, sia economici che di carriera, previsti dalla contrattazione collettiva, nazionale ed integrativa, nei limiti delle risorse disponibili.
2. La distribuzione di incentivi e premi collegata alla performance può essere effettuata solo successivamente alle valutazioni previste dal sistema di valutazione in vigore. Non possono essere corrisposti incentivi e premi in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi.
3. Per il segretario comunale ed i titolari di posizione organizzativa è prevista la retribuzione di risultato
4. L'ammontare dell'incentivo economico da corrispondere ai singoli dipendenti all'esito della valutazione - esclusi i titolari di posizione organizzativa - è calcolato in base ai criteri di cui ai vigenti contratti collettivi decentrati integrativi.
5. I compensi incentivanti sono liquidati con provvedimento della Giunta Comunale e corrisposti di norma con la retribuzione mensile di maggio dell'anno successivo a quello di riferimento.

**Art. 13**  
**Suddivisione in fasce di merito**

1. I principi di cui all'articolo 19 del decreto legislativo 150/2009 si applicano eventualmente solo alle somme derivanti dai piani triennali di razionalizzazione di cui all'articolo 16 commi 3-4 e 5 del D.L. 6 luglio 2011 n. 98 come convertito nella legge 15 luglio 2011 n. 111.

**Art. 14**  
**Strumenti di sviluppo delle competenze e di crescita del ruolo organizzativo**

1. Per valorizzare lo sviluppo delle competenze e capacità del personale, il comune utilizza anche i seguenti strumenti di retribuzione delle competenze e sviluppo del ruolo organizzativo:
  - a) progressioni economiche orizzontali;
  - b) progressioni di carriera tra categorie diverse;
  - c) attribuzione di incarichi e responsabilità;
  - d) accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale.

**Art. 15**  
**Progressioni economiche orizzontali**

1. Al fine di valorizzare lo sviluppo delle competenze individuali, attraverso aumenti retributivi stabili 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 rilevate dal sistema di valutazione della performance, secondo le regole stabilite con apposito atto di regolamentazione.
3. Il conseguimento del punteggio massimo nella valutazione per tre anni consecutivi, ovvero per cinque annualità anche non consecutive, costituisce titolo prioritario ai fini dell'attribuzione delle progressioni economiche.
4. 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. 16**  
**Progressioni di carriera tra categorie**

1. Nell'ambito della programmazione del personale, in funzione delle esigenze organizzative del comune, l'amministrazione prevede la selezione del personale programmato attraverso concorsi pubblici con riserva a favore del personale dipendente.
2. La riserva di cui al punto 1, non può comunque essere superiore al 50% dei posti da coprire e può essere utilizzata solo dal personale in possesso del titolo di studio richiesto per l'accesso dall'esterno alla categoria.

3. Costituisce titolo di merito ai fini della riserva nelle selezioni pubbliche il punteggio ottenuto nelle schede di valutazione annuali, in proporzione al punteggio riportato nell'ambito della scheda di valutazione delle competenze.
4. In caso di mancata elaborazione delle schede annuali non si applicherà il titolo di merito.

#### **Art. 17**

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

1. Per far fronte ad esigenze organizzative e al fine di favorire la crescita professionale, il comune assegna incarichi e responsabilità.
2. Gli incarichi di cui al punto 1 sono assegnati secondo criteri oggettivi e pubblici.

#### **Art. 18**

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

1. Per valorizzare i contributi individuali e le professionalità sviluppate dai dipendenti, l'amministrazione promuove e può finanziare annualmente, nell'ambito delle risorse assegnate alla formazione, la partecipazione da parte dei dipendenti a percorsi di alta formazione presso organismi di formazione accreditati, istituzioni universitarie o altre istituzioni educative nazionali ed internazionali.
2. Per favorire la crescita professionale e lo scambio di esperienze e competenze con altre amministrazioni, possono altresì essere promossi periodi di lavoro presso primarie istituzioni pubbliche e private, nazionali ed internazionali.

#### **Art. 19**

##### **Bonus annuale delle eccellenze**

1. Annualmente può essere istituito il bonus annuale delle eccellenze al quale concorre tutto il personale, che ha ricevuto la valutazione massima. Il bonus è assegnato alle performance eccellenti individuate in non più del cinque per cento del personale, arrotondato per eccesso.
2. Il personale premiato con il bonus annuale di cui al comma 1 può accedere agli strumenti premianti di cui agli art. 18 e 20 (percorsi di alta formazione e premio dell'innovazione) del presente regolamento a condizione che rinunci al bonus stesso.
3. Il bonus annuale è assegnato al personale a conclusione del processo di valutazione della performance relativo all'esercizio precedente.

#### **Art. 20**

##### **Premio annuale per l'innovazione**

1. Il premio per l'innovazione, è istituito annualmente di valore pari all'ammontare del bonus annuale di eccellenza, per ciascun dipendente premiato.



2. Il premio è assegnato al miglior progetto realizzato nell'anno, in grado di produrre un significativo cambiamento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro, con un elevato impatto sulla performance dell'organizzazione.
3. L'assegnazione del premio per l'innovazione compete all'Organismo Indipendente di Valutazione della performance, sulla base di una valutazione comparativa delle candidature presentate da singoli dipendenti o da gruppi di lavoro.

#### **Art. 21**

#### **Trasparenza della performance**

1. Sul sito istituzionale dell'ente sono pubblicati:
  - a) l'ammontare complessivo dei premi stanziati e l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti collegati destinati alla performance;
  - b) i dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità del Segretario comunale, delle Posizioni Organizzative e dei dipendenti.

#### **Art. 22**

#### **Disposizioni finali e transitorie**

1. Nelle more dell'entrata in vigore della contrattazione nazionale collettiva che attuerà la previsione contenuta nell'articolo 40, comma 3-bis, del d.lgs 165/2001, ai sensi del quale la contrattazione collettiva integrativa al fine di assicurare adeguati livelli di efficienza e produttività dei servizi pubblici, incentivando l'impegno e la qualità della performance destina al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale una quota prevalente del trattamento accessorio complessivo comunque denominato, produce efficacia la ripartizione delle risorse decentrate, secondo le regole fissate dai vigenti contratti nazionali e decentrati vigenti.

#### **ALLEGATI**

1. Scheda di valutazione prestazioni del segretario comunale
2. Scheda di valutazione prestazioni del personale dipendente

**SCHEMA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI**

**Segretario comunale**

**Anno .....**

**Parte obiettivi**

<b>VALUTAZIONE RISULTATI</b>						
<b>OBIETTIVI</b>		<b>VALUTAZIONE</b>				<b>PUNTEGGIO a riportare</b>
<i>Numero</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Non Raggiunto</i>	<i>Raggiunto parzialmente</i>	<i>Raggiunto quasi completamente</i>	<i>Raggiunto in pieno</i>	
		Punti 1	Punti 2	Punti 3	Punti 4	
<i>Obiettivo 1</i>						
<i>Obiettivo 2</i>						
<i>Obiettivo 3</i>						
<i>Obiettivo 4</i>						
<b>TOTALE AREA RISULTATI (1)</b>						
<b>MEDIA AREA RISULTATI (2)</b>						
<b>MEDIA AREA RISULTATI PONDERATA (3)</b>						
<b>VALUTAZIONE FINALE AREA OBIETTIVI (4)</b> <i>(arrotondata)</i>						

- (1) Somma dei punteggi a riportare  
 (2) Totale area risultati / numero obiettivi  
 (3) Media ponderata area risultati : moltiplicato 50%  
 (4) Arrotondamento < \*,49 arrotondato per difetto ; > \*49 arrotondato per eccesso

<b>Andamento rispetto agli anni precedenti</b>	
In miglioramento	
Stabile	
In peggioramento	

<b>Osservazioni del valutato</b>	<b>Osservazioni del valutatore</b>

Data .....

**Il valutato**

\_\_\_\_\_

**Il valutatore**

\_\_\_\_\_

**Parte competenze**

<b>VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE</b>						
<b>AREA DI VALUTAZIONE</b>		<b>FREQUENZA RISCONTRATA</b>				<b>PUNTEGGIO a riportare</b>
		<i>Mai</i> (Punti 1)	<i>Raramente</i> (Punti 2)	<i>Frequentemente</i> (Punti 3)	<i>Sempre</i> (Punti 4)	
Gestione flessibile del tempo lavoro in relazione alle esigenze dell'ente						
Disponibilità a ricevere richieste di assistenza giuridico amministrativa						
Tempestività di risposta a richieste da parte di amministratori e apicali						
Capacità di risolvere i problemi posti nell'ambito del ruolo ex art. 97 TUEL						
Capacità di attribuire e sovrintendere i ruoli ed i compiti di posizioni organizzative e collaboratori						
Capacità di motivare il personale						
<b>TOTALE AREA COMPETENZE</b>						
<b>MEDIA AREA COMPETENZE (1)</b>						
<b>MEDIA AREA COMPETENZE PONDERATA(2)</b>						
<b>VALUTAZIONE FINALE AREA COMPETENZE (arrotondato) (3)</b>						

(1) Media = somma punteggi / 5

(2) Media ponderata: il punteggio medio viene moltiplicato per il coefficiente 50%. In caso di mancanza di obiettivi assegnati il peso della valutazione delle competenze è del 100%

(3) Arrotondamento: < \*49 arrotondato per difetto ; > \*49 arrotondato per eccesso

**Andamento rispetto agli anni precedenti**

In miglioramento	
Stabile	
In peggioramento	

**Osservazioni del valutato**

**Osservazioni del valutatore**

--	--

Data .....

**Il Valutato**

**Il valutatore**

Valutazione globale anno .....

VALUTAZIONE GLOBALE PRESTAZIONI (1)								
VALUTAZIONE COMPETENZE			<i>Mai</i> (Punti 1)	<i>Raramente</i> (Punti 2)	<i>Frequentemente</i> (Punti 3)	<i>Sempre</i> (Punti 4)	PUNTEGGIO	
	<b>Impegno</b>	Ha dimostrato un adeguato impegno lavorativo						
	<b>Autonomia</b>	Ha dimostrato un'adeguata autonomia lavorativa						
	<b>Flessibilità</b>	Ha dimostrato un'adeguata flessibilità operativa						
	<b>Conoscenze professionali</b>	Ha dimostrato adeguate conoscenze professionali						
	<b>Predisposizione all'assunzione di responsabilità diretta</b>	Ha dimostrato adeguate capacità di assunzione di responsabilità diretta nelle decisioni necessarie al raggiungimento del risultato						
	<b>TOTALE AREA COMPETENZE</b>							<b>!Segnalibro non definito, SOMMA</b>
	<b>MEDIA AREA COMPETENZE</b>							
	<b>MEDIA AREA COMPETENZE PONDERATA</b>							
	<b>VALUTAZIONE FINALE AREA COMPETENZE (a)</b> (arrotondata)							
VALUTAZIONE RISULTATI	Obiettivo	Descrizione	<i>Non Raggiunto</i> (Punti 1)	<i>Raggiunto parzialmente</i> (Punti 2)	<i>Raggiunto quasi completamente</i> (Punti 3)	<i>Raggiunto in pieno</i> (Punti 4)	PUNTEGGIO	
	<b>TOTALE AREA RISULTATI</b>							
	<b>MEDIA AREA RISULTATI</b>							
	<b>MEDIA AREA RISULTATI PONDERATA (b)</b>							
<b>VALUTAZIONE FINALE PRESTAZIONI (a + b) : 2</b>								

Valutazione anni precedenti		
	<b>200*</b>	<b>200*</b>
		<b>200*</b>

Data .....

Il responsabile dell'ufficio personale

\_\_\_\_\_

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI**

**Personale dipendente del comparto**

**anno**

**Parte obiettivi**

<b>VALUTAZIONE RISULTATI</b>						
<b>OBIETTIVI</b>		<b>VALUTAZIONE</b>				<b>PUNTEGGIO a riportare</b>
<i>Numero</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Non Raggiunto</i>	<i>Raggiunto parzialmente</i>	<i>Raggiunto quasi completamente</i>	<i>Raggiunto in pieno</i>	
		Punti 1	Punti 2	Punti 3	Punti 4	
<i>Obiettivo 1</i>						
<i>Obiettivo 2</i>						
<i>Obiettivo 3</i>						
<i>Obiettivo 4</i>						
<b>TOTALE AREA RISULTATI (1)</b>						
<b>MEDIA AREA RISULTATI (2)</b>						
<b>MEDIA AREA RISULTATI PONDERATA (3)</b>						
<b>VALUTAZIONE FINALE AREA OBIETTIVI (4)</b> <i>(arrotondata)</i>						

(1) Somma dei punteggi a riportare

(2) Totale area risultati / numero obiettivi

(3) Media ponderata area risultati : moltiplicato 50% posizioni organizzative - 30% altri dipendenti

(4) Arrotondamento < \*,49 arrotondato per difetto ; > \*49 arrotondato per eccesso

<b>Andamento rispetto agli anni precedenti</b>	
In miglioramento	
Stabile	
In peggioramento	

<b>Osservazioni del valutato</b>	<b>Osservazioni del valutatore</b>

Data .....

**Il valutato**

\_\_\_\_\_

**Il valutatore**

\_\_\_\_\_

**Parte competenze**

<b>VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE</b>						
<b>AREA DI VALUTAZIONE</b>		<b>FREQUENZA RISCONTRATA</b>				<b>PUNTEGGIO a riportare</b>
		<i>Mai</i> (Punti 1)	<i>Raramente</i> (Punti 2)	<i>Frequentemente</i> (Punti 3)	<i>Sempre</i> (Punti 4)	
<b>Impegno</b>	Ha dimostrato un adeguato impegno lavorativo					
<b>Autonomia</b>	Ha dimostrato un'adeguata autonomia lavorativa					
<b>Flessibilità</b>	Ha dimostrato un'adeguata flessibilità operativa					
<b>Conoscenze professionali</b>	Ha dimostrato adeguate conoscenze professionali					
<b>Predisposizione all'assunzione di responsabilità diretta</b>	Ha dimostrato adeguate capacità di assunzione di responsabilità diretta nelle decisioni necessarie al raggiungimento del risultato					
<b>TOTALE AREA COMPETENZE</b>						
<b>MEDIA AREA COMPETENZE (1)</b>						
<b>MEDIA AREA COMPETENZE PONDERATA(2)</b>						
<b>VALUTAZIONE FINALE AREA COMPETENZE (arrotondato) (3)</b>						

(4) Media = somma punteggi / 5

(5) Media ponderata: il punteggio medio viene moltiplicato per il coefficiente 50% posizioni organizzative; 70 % per altri dipendenti.

(6) Media ponderata: < \*49 arrotondato per difetto ; > \*49 arrotondato per eccesso

<b>Andamento rispetto agli anni precedenti</b>	
In miglioramento	
Stabile	
In peggioramento	
<b>Osservazioni del valutato</b>	<b>Osservazioni del valutatore</b>

Data .....

Il Valutato

Il valutatore



Valutazione globale anno .....

VALUTAZIONE GLOBALE PRESTAZIONI (1)								
VALUTAZIONE COMPETENZE			<i>Mai</i> (Punti 1)	<i>Raramente</i> (Punti 2)	<i>Frequentemente</i> (Punti 3)	<i>Sempre</i> (Punti 4)	PUNTEGGIO	
	<b>Impegno</b>	Ha dimostrato un adeguato impegno lavorativo						
	<b>Autonomia</b>	Ha dimostrato un'adeguata autonomia lavorativa						
	<b>Flessibilità</b>	Ha dimostrato un'adeguata flessibilità operativa						
	<b>Conoscenze professionali</b>	Ha dimostrato adeguate conoscenze professionali						
	<b>Predisposizione all'assunzione di responsabilità diretta</b>	Ha dimostrato adeguate capacità di assunzione di responsabilità diretta nelle decisioni necessarie al raggiungimento del risultato						
	<b>TOTALE AREA COMPETENZE</b>							<b>!Segnalibro non definito, SOMMA</b>
	<b>MEDIA AREA COMPETENZE</b>							
	<b>MEDIA AREA COMPETENZE PONDERATA</b>							
	<b>VALUTAZIONE FINALE AREA COMPETENZE (a)</b> (arrotondata)							
VALUTAZIONE RISULTATI	Obiettivo	Descrizione	<i>Non Raggiunto</i> (Punti 1)	<i>Raggiunto parzialmente</i> (Punti 2)	<i>Raggiunto quasi completamente</i> (Punti 3)	<i>Raggiunto in pieno</i> (Punti 4)	PUNTEGGIO	
	<b>TOTALE AREA RISULTATI</b>							
	<b>MEDIA AREA RISULTATI</b>							
	<b>MEDIA AREA RISULTATI PONDERATA (b)</b>							
<b>VALUTAZIONE FINALE PRESTAZIONI (a + b) : 2</b>								

Valutazione anni precedenti		
	<b>200*</b>	<b>200*</b>

Data .....

Il responsabile dell'ufficio personale

\_\_\_\_\_