



COMUNE DI BUSSETO

Provincia di Parma

VERBALE DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE

N. ATTO 161 ANNO 2018

SEDUTA DEL 18/12/2018 ORE 17:30

OGGETTO: ADEGUAMENTO SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE - ANNO 2018

L'anno duemiladiciotto il giorno diciotto del mese di dicembre alle ore 17:30 nella sede comunale, previo esaurimento delle formalità prescritte dalla Legge e dallo Statuto, si è riunita sotto la presidenza del Sindaco Giancarlo Contini, la Giunta Comunale.

All'Appello Risultano

ASSESSORI	PRESENTI	ASSENTI
CONTINI GIANCARLO	PRESENTE	
LEONI GIANARTURO	PRESENTE	
CAPELLI STEFANO	PRESENTE	
GUARESCHI ELISA		ASSENTE
MARCHESI MARZIA		ASSENTE

Totale presenti: n. 3

Totale assenti : n. 2

Partecipa all'adunanza Il Vice Segretario Stellati Dott.ssa Elena., il quale provvede alla redazione del presente verbale.

Essendo legale il numero degli intervenuti Il Sindaco Giancarlo Contini assume la presidenza e dichiara aperta la seduta per la trattazione dell'oggetto sopraindicato



COMUNE DI BUSSETO

Provincia di Parma

OGGETTO: ADEGUAMENTO SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE - ANNO 2018

LA GIUNTA COMUNALE

Richiamata, nelle premesse e nel dispositivo, la propria precedente deliberazione n. 96 del 19/07/2012, con la quale, in recepimento dei principi e delle disposizioni del D.Lgs. n. 150/2009 è stato approvato il sistema di misurazione e valutazione della performance delle strutture e dei dipendenti del Comune di Busseto, articolato in schede differenziate per categorie e profili professionali, in relazione al ruolo rivestito nell'organizzazione dell'Ente;

Considerato che l'evoluzione legislativa e contrattuale, conseguente al D.Lgs. n. 74/2017, che ha modificato il D.Lgs. n. 150/2009, e al contratto Collettivo Nazionale di Lavoro sottoscritto il 21/05/2018, rende necessaria la revisione del sistema valutativo vigente per adeguarne i criteri

- A. alla maggiore rilevanza attribuita alla performance organizzativa, espressa dal grado di conseguimento dei risultati relativi agli obiettivi assegnati;
- B. al sistema premiale introdotto dal nuovo contratto collettivo nazionale di lavoro del comparto "Funzioni Locali" 2016/2018;

Ritenuto, nelle more della revisione generale, di rendere coerenti le disposizioni regolamentari con il quadro normativo sopravvenuto, consentendone l'applicazione, per l'accesso al sistema premiante a chiusura del ciclo performance dell'anno 2018, di rimodulare le disposizioni riguardanti

- a. la Performance organizzativa – art. 8 D.Lgs. 150/2009 e art. 68 del CCNL 21/05/2018
- b. la Performance individuale – art. 9 D.Lgs. 150/2009 e art. 68 del CCNL 21/05/2018
- c. le Progressioni economiche – art. 23 D.Lgs. 150/2009 e 16 del CCNL 21/05/2018

Esaminata la proposta di modifica del testo regolamentare, elaborata dall'Ufficio Personale, che riguarda le disposizioni recanti la definizione dei parametri di valutazione e il peso di incidenza dei criteri di accesso al sistema premiante, con riferimento

- alla performance organizzativa, valutata attraverso la misurazione dei risultati conseguiti negli obiettivi assegnati, con attribuzione di 60 punti su 100
- alla performance individuale, valutata attraverso la misurazione dei parametri definiti nelle schede differenziate per categorie e profili professionali, in relazione al ruolo rivestito nell'organizzazione dell'Ente
- alla progressione economica all'interno della categoria professionale, nell'abito dei parametri individuati dal contratto collettivo nazionale di lavoro del 21/05/2018;

Appreso che la modifica regolamentare

- a. È stata illustrata alle organizzazioni sindacali, ai sensi dell'art. 5 c. 3 lett.b) del CCNL 21/05/2018, nell'incontro del 13/12/2018 e inoltrata per posta elettronica in pari data, senza seguito di osservazioni



COMUNE DI BUSSETO

Provincia di Parma

- b. È stata sottoposta al parere del Nucleo di Valutazione, che ha espresso parere favorevole, ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009, come risulta dal verbale del 17/12/2018, agli atti della presente deliberazione;

Visti i pareri prescritti dagli art. 49 e 147bis del D.Lgs. n. 267/2000, resi sulla proposta di deliberazione come segue:

- ✓ Dal Responsabile del Servizio Personale che ha espresso *parere favorevole* sotto il profilo della regolarità tecnica – amministrativa;
- ✓ Dal Responsabile del Servizio finanziario che ha attestato *l'irrilevanza* sotto il profilo della regolarità contabile;

Richiamati gli articoli

- ✓ 48 e 89 del D.Lgs. n. 267/2000
- ✓ 7 e 9 del D.Lgs. n. 150/2009

Con voti unanimi favorevoli, resi in forma palese ai sensi di legge,

DELIBERA

1. Di approvare per le motivazioni illustrate in premessa, la modifica parziale del regolamento, recante il sistema di misurazione e valutazione della performance delle strutture e dei dipendenti del Comune di Busseto, oggetto della precedente deliberazione n. 96/2012, con riferimento ai seguenti punti, riformulati e integrati nell'allegato che costituisce parte integrante:
 - ✓ Punto 3) – Oggetto della valutazione
 - ✓ Punto 5) – Criteri di valutazione per l'accesso alla progressione economica all'interno della categoria professionale
 - ✓ Le schede di valutazione, recanti parametri e fattori di ponderazione differenziati a seconda del ruolo dei dipendenti all'interno dell'organizzazione dell'Ente
2. Di confermare le rimanenti disposizioni regolamentari, non incise dalla ridefinizione dei parametri di valutazione sopra riportati
3. Di dare atto che, trattandosi di adeguamento a sopravvenute norme legislative e di contratto collettivo nazionale, le nuove disposizioni regolamentari entrano in vigore nell'anno 2018, ad esecutività del presente atto



COMUNE DI BUSSETO

Provincia di Parma

Il presente verbale viene letto e sottoscritto come segue.

Il Sindaco
Giancarlo Contini

Il Vice Segretario
Stellati Dott.ssa Elena



COMUNE DI BUSSETO

Provincia di Parma

VISTO DI REGOLARITA' TECNICA (art 49 comma 1 del T.U.E.L. D.Lgs 267/2000)

Proposta di delibera di Giunta avente per oggetto:

ADEGUAMENTO SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE - ANNO 2018

Il sottoscritto, responsabile di servizio esprime **parere favorevole** in ordine alla regolarità tecnica della proposta di deliberazione in oggetto, precisando che sono state osservate le procedure preliminari di legge e dei regolamenti.

Busseto, lì 18/12/2018

Il Responsabile del Servizio
Finanziario
Elena Stellati / INFOCERT SPA



COMUNE DI BUSSETO

Provincia di Parma

PARERE DI REGOLARITA' CONTABILE

(art. 49 comma 1 del T.U.E.L. D.Lgs 267/2000)

PROPOSTA DI DELIBERA DI GIUNTA AVENTE PER OGGETTO:

ADEGUAMENTO SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE - ANNO 2018

VISTO DI REGOLARITA' CONTABILE

per quanto attiene la regolarità contabile del presente atto, ai sensi dell'art. 49 del Decreto Legislativo 267/2000 il Responsabile dei Servizi Finanziari **non esprime parere in quanto non c'è rilevanza contabile.**

Busseto, lì 18/12/2018

Il Responsabile del Servizio Finanziario
Elena Stellati / INFOCERT SPA



COMUNE DI BUSSETO

Provincia di Parma

Deliberazione di Giunta Comunale

N. 161

DEL 18/12/2018

OGGETTO: ADEGUAMENTO SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE - ANNO 2018

RELATA DI PUBBLICAZIONE

Il sottoscritto

visti gli atti d'ufficio

ATTESTA

Che la presente deliberazione:

- viene pubblicata nell'Albo On Line di questo Comune per 15 giorni consecutivi dal 03/01/2019 al 18/01/2019

Busseto li 03/01/2019

L' addetto

Stefania Macchidani / INFOCERT SPA

Comune di Busseto
Provincia di Parma

Manuale della Valutazione delle Prestazioni del Personale

Approvato con deliberazione G.C. n.

**ADEGUAMENTO METODOLOGIA DI VALUTAZIONE – Anno
2018**

Informativa / confronto sindacale in data _____

Parere del Nucleo in data _____

Approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. __ del ____

Pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente in data _____

VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEL PERSONALE DEL COMUNE DI BUSSETO

Premessa

Il vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance è stato approvato con deliberazione G.C. n. 96 del 19/07/2012, in recepimento delle disposizioni recate dal D.Lgs. n. 150/2009;

L'evoluzione legislativa e contrattuale, conseguente al D.Lgs. n. 74/2017, che ha modificato il D.Lgs. n. 150/2009, e al contratto collettivo nazionale di lavoro sottoscritto il 21/05/2018, rende necessaria la revisione del sistema valutativo vigente.

Nelle more della revisione generale, al fine di rendere coerenti le disposizioni regolamentari con il quadro normativo sopravvenuto, consentendone l'applicazione, per l'accesso al sistema premiante a chiusura del ciclo performance dell'anno 2018, con riferimento a

- a) **Performance organizzativa** – art. 8 D.Lgs. 150/2009 e art. 68 del CCNL 21/05/2018
- b) **Performance individuale** – art. 9 D.Lgs. 150/2009 e art. 68 del CCNL 21/05/2018
- c) **Progressioni economiche** – art. 23 D.Lgs. 150/2009 e 16 del CCNL 21/05/2018

Si provvede

- alla riformulazione del punto 3 del sistema di valutazione riferito alla definizione e incidenza della performance organizzativa e della performance individuale nella valutazione complessiva
- alla riformulazione del punto 5 del sistema di valutazione per l'accesso alla progressione economica all'interno della categoria professionale
- all'adeguamento delle schede di valutazione relative ai titolari di posizione organizzativa e ai dipendenti di diversa categoria professionale, assegnati alle Aree di Attività
- a confermare, per l'anno 2018, i punti 2 e 4 del vigente sistema di valutazione

1. Introduzione

Il presente manuale si pone la finalità di definire ed adottare apposita metodologia permanente di valutazione dell'operato del personale dipendente dell'ente, al fine altresì dell'attribuzione dei diversi riconoscimenti ed interventi retributivi premianti, in linea con la normativa generale in materia di pubblico impiego che ne aveva già definito il contenuto e gli obiettivi, nonché del vigente ordinamento professionale degli enti locali (CCNL del 31/03/1999).

Pertanto la c.d. retribuzione accessoria (premio di produttività e progressione orizzontale) può essere attribuita ai dipendenti solo previa valutazione della loro prestazione lavorativa in termini di efficacia, efficienza ed economicità realizzata con l'azione amministrativa nel suo complesso.

Tradizionalmente, si individuano tre tipologie di valutazione:

- a) valutazione delle posizioni, che si riferisce sia al personale dirigenziale o titolare di posizione organizzativa per il quale è necessario "pesare" la posizione rivestita, utilizzando diversi criteri, per definire la retribuzione di posizione, sia al personale in genere per individuare il preciso ruolo rivestito e per meglio identificare il contenuto della prestazione lavorativa da valutare;

b) valutazione delle prestazioni, che si riferisce a tutto il personale e tende ad esaminare ciò che il valutato ha fatto in un determinato periodo di tempo e come lo ha fatto (performance), tale valutazione serve alla determinazione della retribuzione di risultato per i titolari di posizione organizzativa, della produttività per gli altri dipendenti; tale valutazione viene presa in considerazione per tutti, ai fini della progressione orizzontale;

c) valutazione del potenziale e della crescita professionale che, nei sistemi di valutazione più evoluti, contribuisce alla pianificazione del personale valutando le caratteristiche dei dipendenti in relazione alla loro crescita e stabilità nel ruolo, o in termini di possibili cambiamenti di ruolo e formulando previsioni sulle potenzialità di sviluppo professionale del personale sottoposto a valutazione; tale valutazione concorre con la precedente al fine del riconoscimento della progressione orizzontale .

Oggetto del presente documento è lo sviluppo di una metodologia di valutazione delle prestazioni di tutto il personale dell'Ente che, partendo dalle stesse motivazioni di fondo e rispondendo ad un'unica filosofia, permetta di valutare diversamente i dipendenti in relazione al ruolo ricoperto all'interno dell'organizzazione.

2. Utilità di una metodologia unica e di un manuale di valutazione

Al di là della mera applicazione degli istituti contrattuali, che pure richiede l'utilizzo di strumenti idonei, una metodologia di valutazione del personale dovrebbe consentire anche un ritorno di informazioni alla dirigenza e agli organi di governo dell'ente per una migliore definizione delle politiche del personale.

Gli strumenti di valutazione dovrebbero infatti fornire un quadro delle competenze possedute dai soggetti inseriti nella struttura organizzativa e una diagnosi del gap professionale fra competenze richieste e competenze effettivamente possedute.

Tali informazioni sono importanti per poter programmare i processi di formazione interna e di riqualificazione del personale.

Al contempo, per ottenere risultati attendibili è necessario che la valutazione si basi su strumenti e metodologie che riducano il più possibile la soggettività individuale.

La definizione di un manuale di valutazione serve a chiarire.

- a) cosa si intende valutare;
- b) come si intende valutare;
- c) chi deve valutare .

Il manuale di valutazione è uno strumento che è predisposto ad uso sia del valutatore che del valutato ed intende fornire indicazioni sulle metodologie di valutazione, sulle modalità operative del processo di valutazione e sui soggetti interessati, offrendo un vero e supporto operativo al processo tecnico di valutazione.

3. Oggetto della valutazione

1. La misurazione e la valutazione della prestazione sono finalizzate al miglioramento della qualità dei servizi erogati dal Comune, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti, in applicazione dei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro, vigenti nel tempo, e di quanto previsto nei contratti collettivi decentrati, ai sensi dell'art. 45 del D.Lgs. n. 165/2001.

2. La Valutazione dei Responsabili di Unità Organizzative riguarda i seguenti parametri, ai quali è attribuito il peso percentuale di seguito indicato:
- a) **Performance organizzativa** (area del raggiungimento degli obiettivi) misurata dal grado di raggiungimento di specifici obiettivi individuali e/o assegnati alla struttura organizzativa di diretta responsabilità – **peso 60%**;
 - b) **Performance individuale** (area del comportamento professionale) misurata attraverso la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, competenze tecniche, manageriali e comportamenti organizzativi dimostrati nella programmazione, gestione e controllo delle attività, delle risorse finanziarie e delle risorse umane, compresa la capacità di valutazione dei propri collaboratori – **peso 40%**.
3. La valutazione dei dipendenti, assegnati alle diverse Aree di attività dell'Ente riguarda i seguenti parametri, ai quali è attribuito il peso percentuale di seguito indicato:
- a) **Performance organizzativa** misurata dal grado di raggiungimento di specifici obiettivi, di gruppo e/o individuali, assegnati in sede di attribuzione dei piani delle attività da parte del Responsabile di Area - **peso 60%**;
 - b) **Performance individuale** misurata dalle competenze e comportamenti organizzativi dimostrati nel periodo, **peso 40%**.
4. Ad ognuno dei suddetti parametri corrisponde una specifica scheda di valutazione, recante fattori di ponderazione differenziati a seconda del ruolo dei dipendenti all'interno dell'organizzazione dell'Ente
5. La valutazione complessiva verrà espressa convenzionalmente attraverso l'attribuzione di 100 punti, secondo il dettaglio di cui alle schede indicate

4. Fasi e soggetti del processo di valutazione finalizzato alla retribuzione di risultato-produttività (schede Area comportamento professionale e Area obiettivi) .

Questa valutazione delle prestazioni del personale è effettuata a cadenza annuale, in collegamento con il ciclo del PEG da parte dei Responsabili dei Servizi nei confronti dei dipendenti loro assegnati, e viene effettuata in base alla tempistica di seguito riportata.

All'inizio del periodo di valutazione, il Responsabile/valutatore provvederà a comunicare ai propri collaboratori gli obiettivi fissati dall'amministrazione nei documenti di programmazione, ed i risultati attesi. In sede di prima applicazione verrà inoltre consegnata una copia del presente manuale di valutazione illustrandone i contenuti.

Il Responsabile del Servizio provvederà, durante il periodo di valutazione a effettuare verifiche periodiche sull'andamento delle attività, anche per un eventuale adeguamento dei risultati concordati a inizio periodo, e proponendo, se del caso, possibili correzioni agli strumenti programmati dell'ente.

Alla fine del periodo di valutazione, il Responsabile valuterà la prestazione complessiva compilando le schede di valutazione ed attribuendo i punteggi .

Al fine di garantire una omogeneità nell'attribuzione dei punteggi, i Responsabili titolari di posizione organizzativa sono tenuti ad un confronto collegiale d effettuarsi con apposita Conferenza dei responsabili presieduta dal Segretario Comunale.

La scheda dei valutazione, una volta compilata, verrà trasmessa in via preventiva e in forma riservata al soggetto valutato.

Contro le risultanze della scheda è ammesso, entro 10 gg. dalla consegna, ricorso contraddittorio

che sarà preso in esame dal responsabile/valutatore.

Entro 10 gg. dalla presentazione del ricorso, il Responsabile, acquisito il parere del Nucleo di valutazione, revisionerà o confermerà dette risultanze, dandone comunicazione scritta all'interessato.

La valutazione dei Responsabili dei servizi sarà effettuata direttamente dal Nucleo di valutazione (limitatamente all'assegnazione del punteggio), che provvede a trasmettere il proprio verbale al Sindaco per il decreto di definizione della retribuzione di risultato; contro tale decreto è ammesso ricorso in contradditori o da parte dell'interessato, che sarà preso in esame dal Sindaco; questi, sentito il Nucleo di valutazione, si pronuncerà definitivamente entro 10 gg. dalla presentazione del ricorso.

La stessa procedura sarà osservata in caso di revoca anticipata dall'incarico di posizione organizzativa.

In alternativa alla trasmissione, i risultati della valutazione delle prestazioni del personale, incaricato o no di posizione organizzativa, possono essere comunicati al valutato in apposito colloquio che consentirà la partecipazione attiva di quest'ultimo.

5. Criteri di valutazione per l'accesso alla progressione economica all'interno della categoria professionale

1. La progressione economica costituisce uno degli strumenti del sistema di premialità del merito, a cui accede una quota limitata di dipendenti che abbiano conseguito le migliori performance nel triennio precedente sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali e integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili, ai sensi dell'art 52, comma 1-bis, del D.Lgs. n. 165/2001 e dell'art. 23 c.1 e 2 D.Lgs. n. 150/2009
2. Il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro 2016/2018 fissa i parametri per accedere alla progressione economica, come segue:
 - a. Titolarità di rapporto di lavoro a tempo indeterminato
 - b. Anzianità di almeno 24 mesi nella posizione economica posseduta
 - c. Performance individuale conseguita nel triennio precedente all'attivazione dell'istituto
 - d. Esperienza maturata nell'ambito professionale.
 - e. Competenze acquisite e certificate a seguito dei corsi di formazione/aggiornamento.
3. Il contratto decentrato integrativo individua
 - a. La somma annua, tra le risorse stabili effettivamente disponibili, da destinare all'attribuzione della progressione economica
 - b. Il contingente annuo di personale, in possesso dei requisiti di cui al punto precedente, da ammettere alla selezione
 - c. La decorrenza della progressione conseguita a seguito di selezione, comunque non anteriore al 1° gennaio dell'anno del medesimo contratto decentrato che attiva l'istituto
4. Il contratto decentrato definisce altresì i criteri della procedura per l'attribuzione della progressione economica, tenuto conto del contratto nazionale e del presente sistema di valutazione, con riferimento
 - a. Ai requisiti di accesso alla selezione per la progressione economica
 - b. Alla individuazione e pesatura dei criteri selettivi
 - c. Alle modalità di calcolo dei punteggi

- d. All'eventuale riutilizzo dei residui rilevati all'interno delle graduatorie delle singole categorie professionali, per la formazione di una graduatoria unica composta dai dipendenti idonei che non hanno conseguito la progressione per incipienza del fondo di categoria
- 5. **La performance individuale** sarà misurata e valutata in applicazione dei parametri e dei punteggi previsti nei precedenti articoli e consentirà l'accesso alla selezione se superiore a **80%** del punteggio massimo previsto. Tale parametro avrà il peso maggiore, ai fini della formazione della graduatoria selettiva.
- 6. **L'Esperienza maturata nell'ambito professionale** sarà valutata, ai fini della formazione della graduatoria, solo se supportata da elementi oggettivi di misurazione.
- 7. **Competenze acquisite e certificate** a seguito dei corsi di formazione/aggiornamento. Tale parametro potrà non essere considerato ai fini della formazione della graduatoria, in mancanza di certificazione delle competenze acquisite
- 8. La formazione della graduatoria, ai fini della selezione, sarà avviata posteriormente alla sottoscrizione del contratto decentrato che attiva l'istituto della progressione economica.
- 9. L'Ufficio Personale procederà alla formazione della graduatoria, distinta per categorie professionali, in applicazione dei criteri definiti nel contratto decentrato, sulla base dei dati risultanti dagli atti di ufficio e dal fascicolo personale dei dipendenti.
- 10. La graduatoria sarà pubblicata presso le postazioni in cui i dipendenti timbrano il cartellino e ogni dipendente entro 5 giorni lavorativi dalla pubblicazione, potrà richiedere chiarimenti sui conteggi effettuati, per la quantificazione dei punteggi attribuiti.
- 11. Entro i successivi 5 giorni lavorativi, a seguito delle osservazioni ricevute, il Responsabile del Servizio Personale che ha effettuato la misurazione, congiuntamente al Segretario Generale procedono al riesame dei conteggi, modificando o confermando il punteggio assegnato, anche in contraddittorio con il dipendente che ha proposto osservazioni, al quale deve comunque essere comunicato l'esito del riesame.
- 12. Decorsi i termini sopra definiti ed effettuate le eventuali modifiche a seguito delle osservazioni ricevute, le graduatorie diventeranno definitive.
- 13. La graduatoria ha validità per il solo anno a cui si riferisce. Non si procederà ad alcuno scorrimento e per l'attribuzione di nuove progressioni negli anni successivi si procederà a nuove valutazioni.
- 14. Accederanno alla progressione i dipendenti che avranno conseguito il punteggio complessivo più elevato, decrescendo fino al limite della somma stanziata.
- 15. La progressione economica sarà erogata dopo la validazione della relazione finale del ciclo annuale della performance

Comune di Busseto
Provincia di Parma

Scheda di valutazione performance dei titolari di Posizione Organizzativa

Nome:	Unità Organizzativa:
Categoria professionale: D	Posizione
Incarico ricoperto dal	Assessore di riferimento
Anno di riferimento	

Performance Organizzativa: Misurazione e valutazione grado di raggiungimento obiettivi di diretta responsabilità

Descrizione obiettivi	1 Grado di raggiungimento Punti 55	2 Strategicità obiettivo Punti 5	3 Punteggio attribuito (1+2)
Obiettivo n. 1			
Obiettivo n. 2			

Legenda:

Grado di raggiungimento

inferiore o uguale a 50% fino a 27 punti

tra il 51 e il 70% da 28 a 38 punti

oltre 70% da 39 a 55 punti

Strategicità

Bassa strategicità e/o difficoltà operativa fino a 2 punti

Media strategicità e/o difficoltà operativa fino a 3 punti

Alta strategicità e/o difficoltà operativa fino a 5 punti

Punteggio Massimo conseguibile: 60

Punteggio risultante: media del punteggio ottenuto

Performance individuale –area comportamento:

PARAMETRI DI VALUTAZIONE DEL COMPORTAMENTO

Comportamento	Valutazione	Punteggio
1.Orientamento al cittadino-cliente e capacità di mantenere relazioni esterne positive, promuovendo l'immagine ed i valori dell'Ente.		
2. Efficienza raggiunta in relazione al gradimento dell'utenza (interne ed esterna) in funzione di reclami avanzati ed alle eventuali disfunzioni amministrative verificatesi.		
3. Capacità nel condurre l'unità organizzativa di propria competenza, di programmare , organizzare e controllare le attività assegnate alla sua responsabilità.		
4. Capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una motivata differenziazione dei giudizi .		
5.Capacità di soluzione di problemi, particolarmente in situazioni di crisi o di emergenza.		
6. Impegno personale . motivazione verso il proprio lavoro e tensione verso il risultato.		
7. Propensione all'innovazione e capacità di adeguarsi tempestivamente ai cambiamenti tecnologici, organizzativi re normativi.		
8. Capacità di contribuire all'integrazione dei processi lavorativi, promuovendo la collaborazione con altri servizi e uffici.		
9. Capacità di contribuire alla formulazione delle strategie di sviluppo dei servizi assegnati alla sua responsabilità.		
10. Attitudine all'aggiornamento professionale e capacità di garantire la crescita di know how organizzativo dell'ente sui temi di pertinenza della sua unità organizzativa.		

Legenda: 1 insufficiente-2 mediocre – 3 buono/adeguato- 4 ottimo – 5 eccellente

Punteggio massimo attribuibile: punti 40

Punteggio risultante: _____

Legenda scheda competenze professionali Posizioni organizzative

Per ognuno dei 10 elementi di valutazione indicati nella precedente scheda, si riportano cinque criteri crescenti del giudizio espresso dal valutatore

1.ORIENTAMENTO AL CITTADINO-CLIENTE(E/O AL CLIENTE INTERNO) E CAPACITÀ DI MANTENERE RELAZIONI ESTERNE POSITIVE, PROMUOVENDO L'IMMAGINE ED I VALORI DELL'ENTE.

- Dimostra di non avere le idee chiare circa la finalizzazione interna e/o esterna del proprio lavoro e non considera, tra i criteri di valutazione del proprio lavoro, il grado di soddisfacimento dei bisogni dell'utente/cliente.
- Nelle prestazioni di servizio si attiene alle indicazioni normative, offrendo il servizio minimo indispensabile e senza cercare di approfondire le necessità dell'utente/cliente.
- Cura il rapporto con il cliente, lo tiene informato dello stato di avanzamento delle pratiche che lo riguardano, mostra interesse e cortesia nei suoi confronti.
- Si adopera nell'interesse del cliente, lo consiglia ed indirizza anche nel caso di richieste che non riguardano direttamente la sua area di responsabilità , aiutando a focalizzare meglio i suoi stessi bisogni.
- Nella logica di servizio al cliente si pone in una prospettiva di medio lungo termine, individuando e proponendo soluzioni organizzative e di miglioramento degli standard di efficienza, efficacia e qualità, allo scopo di accrescere la soddisfazione dell'utente/cliente e l'immagine dell'Ente.

2. EFFICIENZA RAGGIUNTA IN RELAZIONE AL GRADIMENTO DELL'UTENZA (INTERNA ED ESTERNA) IN FUNZIONE DI RECLAMI AVANZATI ED ALLE EVENTUALI DISFUNZIONI AMMINISTRATIVE VERIFICATESI.

- Ha un atteggiamento autoreferenziale e dimostra di non preoccuparsi del gradimento dell'utente e di eventuali disfunzioni organizzative.
- Mantiene un atteggiamento passivo nei confronti di reclami e/o disfunzioni amministrative limitandosi a fornire soluzioni burocratiche e/o procedurali.
- E' attento al gradimento dell'utenza sia interna che esterna e si preoccupa di risolvere eventuali disfunzioni amministrative.
- Non si sono verificati reclami né interni né esterni e qualora si verifichino disfunzioni amministrative si adopera per trovare soluzione condivisa.
- Si adopera per prevenire disfunzioni amministrative e reclami sia da parte dell'utenza interna che esterna.

3. CAPACITÀ NEL CONDURRE L'UNITÀ ORGANIZZATIVA DI PROPRIA COMPETENZA, DI PROGRAMMARE, ORGANIZZARE E CONTROLLARE LE ATTIVITÀ ASSEGNAME ALLA SUA RESPONSABILITÀ.

- Non riesce ad esprimere una vera leadership, informa poco o nulla il gruppo di lavoro, si limita a dare disposizioni e registrare passivamente i risultati ottenuti. E' incerto sulle procedure da adottare, è in ritardo sulle scadenze, non possiede una visione ordinata degli output che deve garantire il suo ufficio.
- Tratta i collaboratori da subordinati, non spiega quasi mai i motivi delle sue decisioni. Si affida totalmente alle procedure e alle norme, delle quali possiede una interpretazione rigida e restrittiva, anche quando queste configgono manifestamente con il perseguitamento di obiettivi di efficacia e danneggiando l'immagine dell'Ente.
- Promuove l'efficacia del gruppo e la sua coesione; informa sistematicamente sugli obiettivi attesi e supporta la crescita professionale dei collaboratori. Costruisce la sua organizzazione secondo principi di

flessibilità e interdisciplinarietà, ed applica norme e procedure con la flessibilità necessaria per rispondere alle esigenze interne ed esterne di efficacia ed efficienza.

- Sa motivare e incoraggiare i collaboratori attraverso il coinvolgimento e l'informazione. Definisce modalità di lavoro innovative e propone spesso miglioramenti procedurali, pur nel rispetto del quadro normativo esistente.
- Sa imporsi come leader : comunica una visione trainante e motivante. Crea identificazione negli obiettivi de gruppo, sa supportare l'azione collettiva con l'esempio. Mostra un'attitudine particolare verso la individuazione di soluzioni organizzative, la sa mettere in atto, anche con il positivo coinvolgimento del personale.

4. CAPACITÀ DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI DEMOSTRATA TRAMITE UNA MOTIVATA DIFFERENZIAZIONE DEI GIUDIZI .

- Non riesce a distinguere le prestazioni dei collaboratori, utilizza in modo generico gli strumenti della valutazione.
- Utilizza la valutazione per esercitare la funzione di controllo in modo burocratico ed autoritario. Commette spesso l'errore di valutare positivamente coloro che gli somigliano di più.
- Sa valutare con equità cogliendo le differenze espresse dai membri del gruppo di lavoro.
- Sa valutare con equità e sa giustificare le eventuali differenze di giudizio.
- Utilizza la valutazione per stimolare la crescita professionale dei collaboratori, motivando le eventuali differenze di giudizio.

5.CAPACITÀ DI SOLUZIONE DI PROBLEMI, PARTICOLARMENTE IN SITUAZIONI DI CRISI O DI EMERGENZA.

- Fuori dalle normali routines si muove con difficoltà; non riesce a cogliere tempestivamente i termini essenziali del problema, non riesce a stabilire priorità d'azione, difficilmente risolve problemi in situazioni di emergenza.
- Non si tira indietro di fronte alle difficoltà, ma raramente possiede tutte le competenze organizzative e di saper fare necessarie per affrontare le emergenze. Può operare da spalla, mai d responsabile diretto.
- Possiede una buona attitudine all'approfondimento dei problemi e questa caratteristica, assieme all'impegno e alla fiducia in sé. Lo rende capace di risolvere un buon numero di problemi e di intervenire nelle situazioni di emergenza.
- Interviene con capacità e professionalità nella soluzione di tutti i problemi complessi della sua area di responsabilità, operando con successo anche in situazioni di crisi e di emergenza.
- L'attitudine a misurarsi con situazioni complesse, la capacità di individuazione tempestiva dei problemi emergenti, la professionalità e l'esperienza lo rendono idoneo, quando richiesto dall'Ente, ad affrontare problemi di livello superiore a quelli della sua area di responsabilità.

6. IMPEGNO PERSONALE . MOTIVAZIONE VERSO IL PROPRIO LAVORO E TENSIONE VERSO IL RISULTATO.

- Non dimostra particolare interesse per il suo lavoro, fa quello che gli viene richiesto e/o previsto è previsto dalla interpretazione burocratica del suo ruolo, non si pone standard di efficienza né obiettivi di medio termine.

- E' fortemente concentrato sul suo lavoro, del quale percepisce soprattutto la dimensione operativa. Non mostra di avere standard di eccellenza, né padroneggia le dimensioni relazionali e organizzative del suo lavoro.
- Desidera fare un buon lavoro ed è fortemente impegnato a mantenere standard operativi fissati da altri ed accettati responsabilmente, ma passivamente.
- E' motivato a migliorare la performance del suo settore, propone obiettivi di miglioramento (costi, tempi, qualità, soddisfazioni del cliente) e li persegue con metodo e con tenacia.
- Sa porsi obiettivi sfidanti e organizza azioni di medio termine per raggiungerli, senza farsi scoraggiare da ostacoli e da resistenze burocratiche. E' capace di impegnarsi durevolmente, poggiando la sua azione su una approfondita conoscenza dei traguardi da raggiungere.

7. PROPENSIONE ALL'INNOVAZIONE E CAPACITÀ DI ADEGUARSI TEMPESTIVAMENTE AI CAMBIAMENTI TECNOLOGICI, ORGANIZZATIVI RE NORMATIVI.

- Subisce le innovazioni e , se può, le ostacola o ne ritarda l'applicazione. Esprime generalmente scetticismo e scarsa considerazione verso le innovazioni.
- Mantiene un atteggiamento passivo verso le innovazioni, non le ostacola, ma solitamente non ne capisce lo spirito e si limita pertanto a dare seguito ai meri aspetti burocratici e procedurali.
- Accetta le innovazioni, ritiene costituiscano parte ineliminabile dei processi organizzativi, collabora attivamente alla loro introduzione e si occupa di valorizzare gli obiettivi nell'ambito del suo gruppo di lavoro.
- Promuove l'innovazione intervenendo sui processi lavorativi posti sotto la sua responsabilità, richiedendo interventi e contributi da parte di esperti interni ed esterni per migliorare la performance della sua unità organizzativa.
- Utilizza confronti, studia casi, acquisisce know now per mettere a punto soluzioni innovative integrate (tecnologia, organizzazione, metodi di lavoro...) a sostegno di programmi di innovazione orientati a medio termine.

8. CAPACITÀ DI CONTRIBUIRE ALL'INTEGRAZIONE DEI PROCESSI LAVORATIVI, PROMUOVENDO LA COLLABORAZIONE CON ALTRI SERVIZI E UFFICI.

- Non coopera; ha una visione negativa delle attività svolte agli altri uffici; non riesce a cogliere l'utilità dell'interazione tra uffici soprattutto nell'affrontare problemi complessi.
- E' indifferente , passivo, riluttante, se coinvolto in un progetto intersetoriale , si assenta dalle riunioni, mantiene un atteggiamento burocratico e poco impegnato si limita a intervenire sulle questioni procedurali.
- Si lascia coinvolgere volentieri in progetti e programmi intersetoriali , mantiene solitamente un atteggiamento collaborativo e propositivo, mostra rispetto nei confronti delle idee e delle attività svolte dagli altri.
- Lavora al consolidamento del gruppo, valorizzando i processi di integrazione ed esprimendo apprezzamento per i contributi di altri settori e uffici.

- Fa riferimento continuo alla necessità di integrazione intersetoriale per affrontare i problemi più complessi dell'Ente. Sa utilizzare strumenti quali il projet management e l'organizzazione per processi e riesce a valorizzare tutti i momenti utili alla costruzione di un vero spirito di squadra.

9. CAPACITÀ DI CONTRIBUIRE ALLA FORMULAZIONE DELLE STRATEGIE DI SVILUPPO DEI SERVIZI ASSEGNAZI ALLA SUA RESPONSABILITÀ.

- Interpreta il funzionamento dell'unità organizzativa assegnata alla sua responsabilità come esecuzione continua di compiti più o meno ripetitivi, indipendenti ed isolati rispetto al resto dell'organizzazione.
- Considera il cambiamento delle attività come mera conseguenza all'evoluzione della normativa cui attenersi passivamente.
- Gestisce con competenza le indicazioni normative e gli indirizzi dell'Amministrazione, valutandone l'impatto in termini di servizio al cliente, equilibrio tra obiettivi e risorse, impegno professionale del suo gruppo di lavoro.
- Sa gestire con competenza la sua unità organizzativa cogliendo tempestivamente le possibilità evolutive indotte dai cambiamenti ambientali ed è in grado di fare continui confronti con quanto avviene in altri contesti operativi.
- Esprime una visione strategica di medio termine circa le condizioni della sua unità organizzativa: utilizza sistematicamente il benchmarking, considera l'evoluzione della normativa, ma anche quella dei bisogni del cliente; utilizza parametri di efficienza ed efficacia; sa scegliere tra soluzioni di make or buy,

10. ATTITUDINE ALL'AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE E CAPACITÀ DI GARANTIRE LA CRESCITA DI KNOW HOW ORGANIZZATIVO DELL'ENTE SUI TEMI DI SUA PERTINENZA .

- Non sente la necessità di aggiornare con continuità le sue conoscenze; l'assunzione per concorso garantisce all'Ente tutte le competenze necessarie per lo svolgimento dei compiti; la trasmissione di informazioni ai collaboratori e ai colleghi è controproducente.
- L'aggiornamento delle conoscenze dei dipendenti è responsabilità esclusiva dell'Ente; non rochiede interventi formativi né per sé, nè per i suoi collaboratori, ma quando l'Ente lo obbliga si sottopone alle iniziative stabilite.
- È consapevole della necessità di adeguare continuamente il proprio bagaglio professionale, sollecita spesso interventi formativi per se' e per i suoi collaboratori e mette a disposizione degli altri le sue conoscenze.
- Svolge attività sistematica di aggiornamento in proprio, sollecita interventi formativi mirati, fa circolare le informazioni e le conoscenze secondo precisi obiettivi di miglioramento della performance.
- Si sente correttamente un professionista del suo settore, misura le sue conoscenze con le best practice esterne; avverte la responsabilità derivante dal rappresentare una parte del Know How dell'Ente e si comporta di conseguenza, facendo dell'aggiornamento continuo un preciso obiettivo professionale.

RETRIBUZIONE DI RISULTATO EROGABILE
(pari al 25% di euro _____)

ATTRIBUZIONE PUNTEGGIO
(NUCLEO DI VALUTAZIONE)

ATTRIBUZIONE PREMIO DI RISULTATO
(IL SINDACO)

PUNTEGGIO OTTENUTO

PERCENTUALE EROGABILE

Da 80 a 100	80%	100%
Da 51 a 79	51%	79%
Da 41 a 50	41%	50%

Inferiore a 40 pt = valutazione negativa

Nessuna retribuzione di risultato

PUNTEGGIO TOTALE ASSEGNATO

Il Nucleo di valutazione

Il Presidente _____

I Componenti _____

PERCENTUALE EROGATA

IL SINDACO

Comune di Busseto
Provincia di Parma

Scheda di valutazione performance dei dipendenti inquadrati in Categoria D e C

Anno _____

Responsabile: _____

Valutato: _____

Categoria Professionale: _____

Servizio: _____

Performance Organizzativa – Area risultati

Indicazione degli obiettivi del Servizio di appartenenza:		
Descrizione obiettivi	Grado di raggiungimento	Punti assegnati
Obiettivo n.		
Obiettivo n.		

Grado di raggiungimento degli obiettivi inferiore / uguale a 50%	Fino a 30 punti
Grado di raggiungimento degli obiettivi superiore a 50% fino a 70%	Da 31 a 42 punti
Grado di raggiungimento degli obiettivi superiore a 70%	Da 43 a 60 punti

Punteggio massimo attribuibile: 60 punti

Punteggio attribuito: media dei punti attribuiti in ragione della percentuale di raggiungimento rilevata

Performance individuale – Area comportamenti professionali

PARAMETRI DI VALUTAZIONE DEL COMPORTAMENTO		Punteggio attribuibile	Valutazione
1	Precisione e puntualità delle prestazioni svolte	Da 0 a 6	
2	Adattamento e orientamento all'utenza	Da 0 a 5	
3	Capacità di interazione professionale	Da 0 a 6	
4	Spirito di iniziativa	Da 0 a 6	
5	Capacità di approfondimento	Da 0 a 6	
6	Impegno personale, motivazione verso il proprio lavoro e tensione verso il risultato	Da 0 a 6	
7	Capacità di adattamento operativo	Da 0 a 5	
Totale			

Punteggio massimo attribuibile: 40 punti

LEGENDA AREA COMPOTAMNETO SCHEDEDI VALUTAZIONE DIPENDENTI CAT. D E CAT. C.

1. Precisione e puntualita' delle prestazioni svolte

E' valutato il rendimento quali-quantitativo della prestazione resa. Esattamente si valutano la correttezza operativa e formale, la conformità alle regole, il rispetto delle procedure e della disciplina pertinente alle attività interessate alla prestazione, il rispetto di scadenze ed impegni. Come parametro, si farà riferimento all'ordinaria attività del servizio/ufficio nel periodo di valutazione.

2. Adattamento e Orientamento all'utenza

E' valutata, la disponibilità alle esigenze dell'utenza interna (colleghi degli uffici) e esterna dell'Ente. Esattamente: si valuta la sensibilità alle esigenze degli utenti, la capacità di rilevare i loro bisogni e il livello del servizio richiesto, la capacità di orientare il proprio comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate e la correttezza dei comportamenti e degli atteggiamenti tenuti.

In particolare nei rapporti con i colleghi si valuta la capacità di interazione con gli altri, la flessibilità nel recepire le loro esigenze.

3. Capacità di interazione professionale

E' valutato il grado di collaborazione con i colleghi e le capacità di fornire un contributo positivo e dimostrando di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, senza personalizzazioni e protagonismo in un'ottica di superamento di logiche settoriali/di ufficio.

4. Spirito di iniziativa

E' valutata la capacità di agire e decidere prima di essere costretti dalle circostanze dimostrando di saper anticipare gli effetti delle azioni utilizzando l'esperienza e cogliendo le nuove opportunità .

5. Capacita' di approfondimento

E' valutata la capacità, l'attitudine e l'autonomia all'approfondimento delle materie inerenti il proprio servizio, anche in relazione alla risoluzione di specifici problemi.

6. Impegno personale, motivazione verso il proprio lavoro e ensione verso il risultato.

Viene valutato l'impegno profuso nella prestazione lavorativa e l'attenzione al perseguitento dell'obiettivo finale.

7. Capacità di adattamento operativo.

E' valutata la disponibilità al cambiamento.

In particolare si valuta la capacità di adattarsi alle modifiche organizzative ed operative con riferimento alla diversificazione del conteso operativo e delle competenze assegnate.

Schede di valutazione personale cat. C e D.

Performance individuale (area comportamenti professionali) Personale Educativo asilo nido

PARAMETRI DI VALUTAZIONE DEL COMPORTAMENTO		Punteggio	Valutazione
1	QUALITA' Capacità di analizzare e di rappresentare le caratteristiche e i bisogni dei bambini per orientare le scelte operative della sezione o del nido. 2 Capacità di instaurare con i bambini relazioni rispondenti alle loro esigenze affettive e agli aspetti educativi. Prendersi cura dell'ambiente in modo da renderlo accogliente e in grado di favorire il gioco, la relazione tra i bambini e adulti.	Da 0 a 7	
2	IMPEGNO Disponibilità a rivedere periodicamente gli obiettivi del proprio lavoro e della sezione utilizzando appropriati strumenti di verifica e di valutazione. Disponibilità a definire la propria operatività al variare dell'organizzazione del servizio e della domanda dell'utenza.	Da 0 a 6	

PARAMETRI DI VALUTAZIONE DEL COMPORTAMENTO		Punteggi o	Valutazione
	AUTONOMIA Capacità di riconoscere , elaborare e intervenire in prima persona con efficaci orientamenti operativi per far fronte a problematiche educative complesse. Capacità di individuare soluzioni ed assumersi in prima persona responsabilità relative al buon funzionamento	Da 0 a 5	

	della sezione.		
4	SPIRITO DI INIZIATIVA Capacità di rileggere la propria esperienza per attivare nuove iniziative coerenti con gli obiettivi del servizio/sezione. Interesse ad individuare ed offrire suggerimenti per migliorare il funzionamento della sezione e/o del servizio.	Da 0 a 5	
5	RELAZIONE CON L'UTENZA Capacità di analizzare e di rappresentare le caratteristiche e le aspettative delle famiglie per orientare le scelte operative della sezione. Attenzione al ruolo e al contributo dei genitori nella gestione educativa della sezione.	Da 0 a 6	
6	CAPACITA' DI INTERAZIONE PROFESSIONALE Disponibilità a collaborare con flessibilità con il gruppo di lavoro (educatrici e ausiliarie) e a condividere le decisioni riguardanti le attività della sezione o del nido. Interesse a valorizzare ed integrare i contributi dei diversi referenti organizzativi: Responsabile del Servizio e Pedagogista.	Da 0 a 5	
7	CAPACITA' DI APPROFONDIMENTO Interesse a sviluppare il proprio sapere professionale partecipando a corsi di formazione e di aggiornamento o, autonomamente, ad iniziative di approfondimento su tematiche pedagogiche.	Da 0 a 6	
Punteggio massimo attribuibile		40	

Premio produttività erogabile: somma punteggio ottenuto nella performance organizzativa e nella performance individuale

Punteggio ottenuto	Percentuale erogabile
Da 81 a 100	81% - 100%
Da 51 a 80	51% - 80%
Da 31 a 50	Fino al 50%
Inferiore a 31 punti = prestazione non significativa	Nessuna retribuzione

Quantificazione premio conseguito

Totale punteggio assegnato	Percentuale riconosciuta

Il Responsabile del Servizio _____

Comune di Busseto
Provincia di Parma

Scheda di valutazione performance dei dipendenti inquadrati in Categoria A e B

Anno _____

Responsabile: _____

Valutato: _____

Categoria Professionale: _____

Servizio: _____

Performance Organizzativa (area risultati)

Indicazione degli obiettivi del Servizio di appartenenza:		
Descrizione obiettivi	Grado di raggiungimento	Punti assegnati
Obiettivo n.		
Obiettivo n.		

Punteggio massimo assegnabile: 60 Punti

Performance Individuale (Area comportamenti)

PARAMETRI DI VALUTAZIONE DEL COMPORTAMENTO		Punteggio attribuibile	Valutazione
1	Precisione e puntualità delle prestazioni svolte	Da 0 a 10	
2	Impegno personale, motivazione verso il proprio lavoro e tensione verso il risultato	Da 0 a 10	
3	Capacità di adattamento operativo	Da 0 a 10	
4	Adattamento e orientamento all'utenza	Da 0 a 10	
Punteggio massimo		40	

1. Precisione e puntualità delle prestazioni svolte.

E' valutato il rendimento quali-quantitativo della prestazione resa. Esattamente si valutano la correttezza operativa e formale, la conformità alle regole, il rispetto delle procedure e della disciplina pertinente alle attività interessate alla prestazione, il rispetto di scadenze ed impegni. Come parametro, si farà riferimento all'ordinaria attività del servizio/ufficio nel periodo di valutazione.

2. Impegno personale, motivazione verso il proprio lavoro e tensione verso il risultato.

Viene valutato l'impegno profuso nella prestazione lavorativa e l'attenzione al perseguitamento dell'obiettivo finale.

3. Capacità di adattamento operativo.

E' valutata la disponibilità al cambiamento. In particolare si valuta la capacità di adattarsi alle modifiche organizzative ed operative con riferimento alla diversificazione del conteso operativo e delle competenze assegnate.

4. Adattamento e Orientamento all'utenza

E' valutata, la disponibilità alle esigenze dell'utenza interna (colleghi degli uffici) e esterna dell'Ente. Esattamente: si valuta la sensibilità alle esigenze degli utenti, la capacità di rilevare i loro bisogni e il livello del servizio richiesto, la capacità di orientare il proprio comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate e la correttezza dei comportamenti e degli atteggiamenti tenuti.

In particolare nei rapporti con i colleghi si valuta la capacità di interazione con gli altri, la flessibilità nel recepire le loro esigenze.

Premio produttività erogabile: somma punteggio ottenuto nella performance organizzativa e nella performance individuale

Punteggio ottenuto	Percentuale erogabile
Da 81 a 100	81% - 100%
Da 51 a 80	51% - 80%
Fino a 50	Inferiore al 50%
Inferiore a 30 punti = prestazione non significativa	Nessuna retribuzione

Quantificazione premio conseguito

Totale punteggio assegnato	Percentuale riconosciuta

Il Responsabile del Servizio _____