

Ufficio d'Ambito di Lodi

azienda speciale provinciale per la regolazione e il controllo della gestione
del servizio idrico integrato

Sistema di Misurazione e Valutazione della *performance* 2018-2020

Sulla base dell'art. 7 del D.Lgs. 150/2009, modificato dal D.Lgs. 74/2017, le amministrazioni adottano e aggiornano annualmente un documento che descrive il funzionamento del ciclo della *performance*, costituito dalle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della *performance*.

L'Ufficio d'Ambito di Lodi, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione, adotta il proprio Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* (nel seguito SMVP), tenuto conto delle indicazioni di carattere generale di cui alle Linee Guida n. 2 del 29 dicembre 2017 emanate per i ministeri dal Dipartimento della Funzione Pubblica (di cui il presente documento riporta stralci), nonché della struttura organizzativa e delle specifiche caratteristiche, funzioni e dimensioni dell'Azienda.

Programmazione della *performance*

Nella prima fase del ciclo, l'Amministrazione definisce gli obiettivi (di miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi) che si prefigge di raggiungere nel medio-lungo e nel breve periodo adottando il Piano della *performance*.

L'Ufficio d'Ambito di Lodi adotta su base triennale, ed aggiorna annualmente, il Piano della *performance*, definendo le *performance* organizzative attese in funzione delle quali orientare le *performance* individuali. Tale Piano tiene conto del piano-programma e del budget licenziati dal Consiglio Provinciale di Lodi in sede di approvazione del bilancio di previsione.

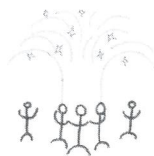
Misurazione della *performance*

Per *misurazione* si intende l'attività di quantificazione, attraverso il ricorso a indicatori, del livello di raggiungimento dei risultati raggiunti dall'amministrazione nel suo complesso attraverso i contributi delle articolazioni organizzative e la realizzazione di processi e progetti (*performance* organizzativa) e i contributi individuali (*performance* individuali).

Considerate le dimensioni dell'Ente, la misurazione viene realizzata alla conclusione del periodo (anno) di riferimento e monitorata con frequenza variabile in funzione delle caratteristiche dei fenomeni oggetto di osservazione, senza che tale attività debba necessariamente essere documentata mediante un formale sistema di reportistica.

Valutazione della *performance*

Sulla base del livello misurato di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai *target* prefissati, si effettua la *valutazione*, ovvero l'analisi e l'interpretazione dei valori misurati, da cui discende un "giudizio" complessivo sulla *performance* (organizzativa e individuale) che tiene conto dei fattori di contesto (interni ed esterni) che possono avere determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto al valore di riferimento.



Oltre ad individuare una base di collegamento con le decisioni retributive, il sistema di valutazione ha anche finalità di sviluppo e di valorizzazione del personale. Il metodo di valutazione prevede quindi una definizione anticipata delle attese delle prestazioni con colloqui individuali, il monitoraggio delle prestazioni a metà periodo ed un colloquio di valutazione finale.

La responsabilità della valutazione del personale compete al Direttore. Quest'ultimo viene valutato, con il supporto del Nucleo di Valutazione, dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Presidente secondo modalità definite in specifico documento.

In base al D.Lgs. 150/2009, la fase di valutazione ha come *output* la Relazione annuale sulla *Performance*, approvata dall'Amministrazione, che evidenzia a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e formalizzati nel Piano e le modalità di svolgimento del processo di misurazione e valutazione.

1) La misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

La misurazione della *performance* organizzativa può essere riferita a tre diverse unità di analisi: amministrazione nel suo complesso; singole unità organizzative; processi e progetti.

Avendo quale finalità la misurazione dell'efficacia del servizio finale all'utente (sia erogata, ad esempio i tempi di erogazione di un servizio, che percepita: soddisfazione rispetto alla cortesia del personale) e l'efficienza del processo nel suo complesso e delle singole attività che lo compongono, e volendo incentivare la collaborazione tra unità organizzative nel raggiungimento di *performance* trasversali, l'unità di analisi alla quale viene fatto riferimento in sede di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa dell'Ufficio d'Ambito di Lodi è l'insieme di processi e progetti che determinano gli obiettivi dell'amministrazione nel suo complesso.

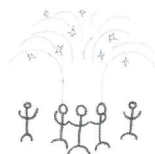
Tale unità di analisi è definita da una serie di attività (intese quali insiemi omogenei di compiti), ciascuna caratterizzata da un *output* chiaramente identificabile (prodotto o servizio, ad esempio erogazione di un beneficio, rilascio di un'autorizzazione o produzione di un atto normativo o amministrativo). Con riferimento ai progetti, vengono in particolare definiti i tempi attesi di completamento e l'*output* e l'efficacia attesi per le diverse attività e complessivamente per il progetto.

NB: il *processo* è definito come una sequenza organizzata di attività, finalizzate alla creazione di un *output* richiesto o necessario ad un utente (interno o esterno), che può attraversare più unità organizzative. Il *progetto* è un insieme di attività finalizzato a realizzare un *output* ben preciso in un determinato intervallo di tempo, differenziandosi in questo senso da un processo, destinato, invece, a ripetersi nel tempo.

Gli indicatori

Partendo dalle unità di analisi che si è deciso di misurare, si ritiene di associare a ciascun obiettivo gli indicatori riportati di volta in volta nel Piano, che possono attenersi alle seguenti dimensioni:

- **efficienza:** esprime la capacità di utilizzare le risorse (*input*) in modo sostenibile e tempestivo nel processo di produzione ed erogazione del servizio (*output*) o, in altri termini, la capacità di produrre beni e servizi minimizzando il tempo e/o le risorse impiegati;
- **efficacia:** esprime l'adeguatezza dell'*output* erogato rispetto alle aspettative e alle necessità degli utenti (interni ed esterni), dei quali vanno individuate le dimensioni rilevanti per poter meglio specificare il risultato atteso (ad esempio, per misurare l'efficacia di un servizio rivolto



al pubblico è possibile prendere a riferimento varie dimensioni: accessibilità; estetica/immagine; disponibilità; pulizia/ordine; comunicazione; cortesia; correttezza dell'*output* erogato; affidabilità; tempestività di risposta). Definiti i parametri su cui si vuole misurare l'efficacia, nel Piano vengono definite le modalità con cui misurare a) l'efficacia oggettiva (o erogata), attraverso la rilevazione delle sue caratteristiche reali (come la disponibilità del servizio, i tempi di attesa, il numero di errori commessi, la possibilità di accesso tramite *web*), e b) l'efficacia soggettiva (o percepita), attraverso la rilevazione della percezione che gli utenti hanno del servizio (anche mediante indagini di *customer satisfaction*, interviste o *focus group*).

La valutazione

La valutazione della *performance* organizzativa si basa sull'analisi e sulla contestualizzazione delle cause dello scostamento tra i risultati effettivamente raggiunti dall'Amministrazione e quelli programmati.

La fase di valutazione prende in esame il livello di raggiungimento dei singoli obiettivi del Piano della *performance* e del loro insieme, e si conclude con l'assegnazione di un punteggio sulla base di metriche definite di volta in volta nel Piano (secondo il fac simile della scheda A in calce).

Attraverso il punteggio possono essere ridefiniti gli obiettivi dell'Amministrazione e valorizzate le risorse umane, anche attraverso gli strumenti di riconoscimento del merito e i metodi di incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa previsti dalla normativa vigente.

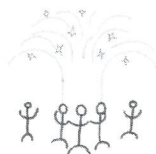
Nonostante le recenti modifiche normative abbiano rafforzato il principio della partecipazione degli utenti esterni ed interni e, più in generale, dei cittadini al processo di misurazione della *performance* organizzativa, l'Amministrazione non adotta, almeno in questa fase e in considerazione delle funzioni esercitate, sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza, ancorché provveda a pubblicare ogni atto, dato e informazione utile a favorire la partecipazione dei cittadini e degli altri utenti.

2) La misurazione e valutazione della performance individuale

La *performance* individuale dei lavoratori dell'Ufficio d'Ambito di Lodi viene valutata, anche ai sensi dell'art. 9 del D.Lgs. 150/2009, in modo differenziato in base:

- ai **risultati** raggiunti dal lavoratore, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano della *performance* o negli altri documenti di programmazione, che:
 - ✓ possono essere raggiunti attraverso attività e progetti di competenza dell'unità organizzativa di diretta responsabilità o appartenenza;
 - ✓ possono essere attribuibili all'amministrazione nel suo complesso o all'unità organizzativa sovraordinata cui il valutato contribuisce;
 - ✓ possono essere legati ad eventuali obiettivi individuali specificamente assegnati;
- ai **comportamenti**, che attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuno all'interno dell'Amministrazione.

La scheda di valutazione individuale è quindi composta da due differenti tipi di valutazione professionale del lavoratore:



- per la parte di incentivo legata ai risultati conseguiti a fronte di obiettivi predeterminati (scheda B in calce);
- per la parte di incentivo legata all'adeguatezza delle prestazioni fornite dal lavoratore a fronte di attese predeterminate (scheda C in calce – distinta per cat. C e per cat. D).

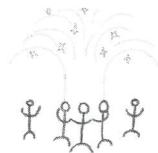
La valutazione dei risultati (scheda B) viene effettuata dal Direttore ed espressa mediante l'attribuzione di un valore, espresso in termini percentuali, al contributo fornito dal singolo lavoratore al raggiungimento del singolo obiettivo indicato nel Piano della *performance* e assegnato al lavoratore stesso, ed eventualmente al contributo fornito dal lavoratore al raggiungimento dell'insieme degli obiettivi indicati nel Piano.

La valutazione delle capacità tecnico-professionali e dei comportamenti del lavoratore (scheda C) viene espressa per il tramite di fattori/indicatori di capacità professionale congruenti con il ruolo ricoperto. Tale valutazione viene formalizzata associando ai possibili livelli di conseguimento degli obiettivi scale di giudizio collegate all'attribuzione di punteggi numerici che facilitano una determinazione sintetica del valore della prestazione. La prestazione lavorativa di ciascun dipendente viene quindi valutata sulla base del punteggio assegnato.

3) La distribuzione dei premi

La quota di budget prevista nel fondo della produttività e destinata ai risultati individuali e collettivi viene distribuita sulla base delle risultanze della valutazione secondo la seguente successione:

- il premio attribuito dal Direttore al singolo obiettivo/progetto viene rideterminato in base alle risultanze di cui alla scheda A) e suddiviso tra il numero dei lavoratori cui il progetto è stato assegnato;
- il premio relativo ad ogni obiettivo/progetto assegnato al singolo lavoratore viene determinato sulla base della valutazione risultante dalla scheda B). Al fine della distribuzione dei premi, per ogni Intervento i risultati di cui alla scheda A) si intendono:
 - pienamente raggiunti quando la somma dei pesi attribuiti agli indicatori riferiti alle azioni soddisfatte è almeno pari all'85% del peso complessivo (es: se l'intervento prevede fino a 15 punti, almeno 12,75 punti);
 - raggiunti al 90% quando la somma dei pesi attribuiti agli indicatori riferiti alle azioni soddisfatte è almeno pari al 75% del peso complessivo;
 - raggiunti all'80% quando la somma dei pesi attribuiti agli indicatori riferiti alle azioni soddisfatte è almeno pari al 70%;
 - raggiunti al 70% quando la somma dei pesi attribuiti agli indicatori riferiti alle azioni soddisfatte è almeno pari al 65%;
 - raggiunti al 60% quando la somma dei pesi attribuiti agli indicatori riferiti alle azioni soddisfatte è almeno pari al 60%;
 - non raggiunti quando la somma dei pesi attribuiti agli indicatori riferiti alle azioni soddisfatte è inferiore al 60%;
- qualora dalla attribuzione complessiva dei premi ai lavoratori residui un avanzo, il relativo importo viene riparametrato alla percentuale di raggiungimento di tutti gli obiettivi (somma dei punteggi conseguiti dall'insieme degli obiettivi/100 desumibile dalla scheda A) e redistribuito ai lavoratori in base alla valutazione del contributo del singolo alla *performance* organizzativa di cui alla scheda B).

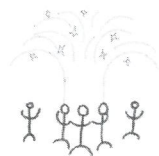


La quota di budget prevista nel fondo della produttività e destinata alle prestazioni individuali viene suddivisa alla luce del punteggio risultante dalla scheda C).

In sintesi, il premio individuale complessivo sarà pertanto determinato:

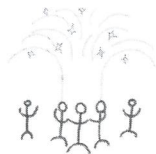
- a) dal premio derivante dal raggiungimento del singolo risultato (scheda B), cui sommare
- b) il premio derivante dalla valutazione del contributo individuale alla performance organizzativa (scheda B), se vi sono economie complessive dopo l'attribuzione del premio di cui al punto a), cui sommare
- c) il premio conseguente la valutazione individuale di cui alla scheda C), cui sottrarre
- d) le decurtazioni per assenze, così determinate:
 - assenze lunghe su base trimestrale: riduzione di $\frac{1}{4}$
 - per due trimestri: riduzione di $\frac{2}{4}$ (e così via)
 - periodi di assenza inferiori: a discrezione del Direttore.

Nella scheda D) sono riportate, a titolo esemplificativo, le fasi sopra descritte.



Scheda (A) di valutazione delle *performance*
Anno di riferimento

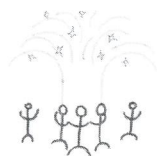
n.	INTERVENTO	OBIETTIVO		AZIONI PREVISTE		unità di misura	risultato atteso anno ...	peso		risultato effettivo		punteggio assegnato	
1		A		a		temporale	entro ...	2	9,75		2	8	82%
		B		a		percentuale	>=80%	4			3		
				b		numerico	>=2	3			0		
		C		a		media	<=1	0,5			1		
				b		altro		0,25			2		
2		A		a					0			0	#####
		B		a									
				b									
		C		a									
				b									
				c									
		D		a									
3		A		a					0			0	#####
				b									
				c									
		B		a									
				b									
				c									
								100	100	8 8			



Scheda (B) di valutazione individuale
Anno di riferimento

Scheda di valutazione del dipendente

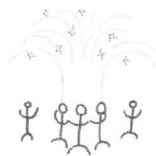
INTERVENTO	OBIETTIVO	RISULTATO EFFETTIVO/ ATTESO	CONTRIBUTO INDIVIDUALE	NOTE
1	A, B, C	9/8,75 =82%	40%	
2				
PERFORMANCE DELL'AMMINISTRAZIONE NEL SUO COMPLESSO				
RISULTATO EFFETTIVO/ATTESO		CONTRIBUTO INDIVIDUALE		NOTE
90/100 = 90%				



Scheda (C) di valutazione individuale – Categoria C
Anno di riferimento

Scheda di valutazione del dipendente

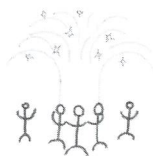
Indicatori di valutazione Categoria C	Punteggio attribuibile	Valutazione
1. Svolgimento dei compiti e delle funzioni in relazione ai risultati	2, 3-6, 7-9, 10	
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzione dei risultati	2, 3-6, 7-9, 10	
3. Livello di iniziativa professionale	2, 3-5, 6-9, 10	
4. Flessibilità	2, 3-6, 7-9, 10	
5. Relazioni con i colleghi e adattamenti organizzativi	2, 3-5, 6-9, 10	
8. Orientamento ai risultati	2, 3-5, 6-9, 10	
	TOTALE punti	



Scheda (C) di valutazione individuale – Categoria D
Anno di riferimento

Scheda di valutazione del dipendente

Indicatori di valutazione Categoria D	Punteggio attribuibile	Valutazione
3. Livello di iniziativa professionale	2, 3-5, 6-9, 10	
4. Flessibilità	2, 3-6, 7-9, 10	
6. Orientamento alla soluzione dei problemi	2, 3-5, 6-9, 10	
7. Grado di autonomia e responsabilità	2, 3-5, 6-9, 10	
8. Orientamento ai risultati	2, 3-5, 6-9, 10	
9. Arricchimento professionale	2, 3-5, 6-9, 10	
	TOTALE punti	



Scheda di valutazione del dipendente

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

.....
.....
.....
.....

OSSERVAZIONI DEL DIRETTORE

.....
.....
.....
.....

Possibili azioni per il miglioramento della prestazione
--

a) Interventi formativi

.....
.....
.....

b) Modifica delle condizioni organizzative

.....
.....
.....

c) Modifica dei compiti assegnati

.....
.....
.....

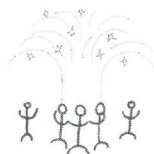
d) Altri interventi

.....
.....
.....

IL DIRETTORE

IL DIPENDENTE

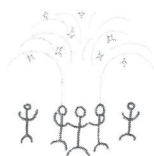
LODI,



INDICATORI DI VALUTAZIONE

1. Svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate al fine di raggiungere l'obiettivo indicato.	Valutazione
Non ha svolto nel corso dell'anno i compiti e le funzioni assegnate in modo adeguato in relazione al proprio ruolo professionale.	2
Ha svolto in modo sufficiente i compiti e le funzioni assegnati relativamente al proprio ruolo professionale. Non sempre verifica la qualità delle prestazioni rese, che talvolta vengono eseguite senza la necessaria precisione.	da 3 a 6
Ha svolto correttamente i compiti e le funzioni assegnate in relazione al proprio ruolo professionale. Verifica sistematicamente la qualità delle prestazioni rese, che risultano complessivamente adeguate.	da 7 a 9
Ha svolto con precisione i compiti e le funzioni assegnate in relazione al proprio ruolo professionale. La qualità delle prestazioni rese si è costantemente mantenuta a livelli elevati con risultati ottimali.	10

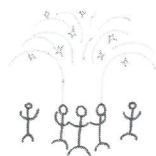
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle altre risorse disponibili per eseguire i compiti previsti e le funzioni assegnate, per raggiungere i risultati prefissati tenendo conto delle priorità.	Valutazione
Ha manifestato nel corso dell'anno difficoltà nell'organizzazione delle proprie attività.	2
Ha dimostrato di saper organizzare in modo adeguato il proprio lavoro a fronte di flussi regolari e quantitativamente contenuti. Ricerca frequentemente il supporto di superiori e di colleghi.	da 3 a 6
Organizza in autonomia le attività assegnate in situazioni standard.	da 7 a 9
Organizza efficacemente le proprie attività anche in presenza di situazioni impreviste.	10



3. Livello di iniziativa professionale di fronte ai problemi che insorgono nello svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate.	Valutazione
Non ha manifestato nel corso dell'anno iniziativa professionale subendo spesso gli eventi senza proporre alcuna soluzione alle problematiche di lavoro provenienti dall'esterno.	2
Ha reagito alle situazioni di necessità solo su sollecitazioni provenienti dai superiori o dai colleghi.	da 3 a 5
Ha proposto soluzioni ai problemi di lavoro in situazioni di necessità.	da 6 a 9
Ha spesso anticipato l'insorgere di problemi predisponendo in anticipo soluzioni operative.	10

4. Flessibilità nello svolgimento del proprio lavoro.	Valutazione
Nel corso dell'anno ha dimostrato scarsa flessibilità nello svolgimento dei compiti e delle funzioni attribuite in relazione al profilo professionale di appartenenza, non risultando disponibile in caso di bisogno ad essere adibito a mansioni equivalenti.	2
Pur dimostrando scarsa disponibilità allo svolgimento di compiti e mansioni equivalenti, in caso di bisogno si è adattato alla nuova situazione.	da 3 a 6
Ha dimostrato disponibilità a svolgere, in caso di bisogno, compiti e mansioni equivalenti anche se normalmente non richiesti.	da 7 a 9
Al fine di risolvere problemi contingenti si è dimostrato disponibile ad interpretare il proprio ruolo in modo flessibile, svolgendo anche compiti normalmente non richiesti senza attendere sollecitazioni e direttive dei superiori.	10

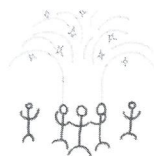
5. Relazioni con i colleghi ed adattamento ai mutamenti organizzativi.	Valutazione
Ha dimostrato nel corso dell'anno notevoli difficoltà a lavorare con le altre persone e ad adattarsi ai mutamenti organizzativi.	2
Pur manifestando difficoltà a lavorare con altre persone e ad adattarsi ai cambiamenti ha accettato la nuova situazione organizzativa.	da 3 a 5
Ha avuto nel corso dell'anno relazioni positive con i colleghi ed è riuscito a conseguire i risultati attesi pur in presenza di mutamenti organizzativi.	da 6 a 9



Ha dimostrato nel corso dell'anno un comportamento positivo sia nei confronti dei colleghi, sia rispetto ai cambiamenti organizzativi, cogliendo le opportunità professionali del nuovo contesto e stimolando con il suo comportamento anche i colleghi.	10
--	----

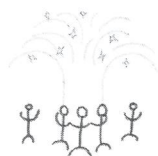
6 . Orientamento alla soluzione dei problemi.	Valutazione
Ha manifestato l'assenza di visione d'insieme e, di regola, ha affrontato i problemi in maniera isolata rispetto al contesto in cui si colloca.	2
E' riuscito ad affrontare un numero limitato di problemi, fornendo soluzioni adeguate, anche se non ottimali.	da 3 a 5
E' riuscito ad affrontare con un sufficiente livello di approfondimento più problemi selezionandone gli elementi essenziali e individuando soluzioni operativamente utili.	da 6 a 9
Ha dimostrato di porre in relazione tra loro diversi e complessi problemi con un elevato livello di approfondimento, ottimizzando i dati a disposizione in una visione d'insieme.	10

7. Grado di autonomia e di responsabilità.	Valutazione
Ha dimostrato nel corso dell'anno resistenza allo svolgimento di attività con alto grado di autonomia e responsabilità.	2
Ha svolto le attività di competenza con il necessario grado di autonomia professionale e di responsabilità solo in presenza di sollecitazioni, presentando difficoltà rispetto ad attività non predeterminate.	da 3 a 5
Ha svolto le attività di competenza con il necessario grado di autonomia professionale e con assunzione di responsabilità, gestendole correttamente anche in presenza di attività non predeterminate.	da 6 a 9
Si è assunto la responsabilità delle attività assegnate dimostrando un elevato grado di autonomia professionale, gestendo in modo corretto e proponendo soluzioni diverse anche di fronte ad attività non predeterminate.	10



8. Orientamento ai risultati.	Valutazione
• Ha manifestato nel corso dell'anno inerzia per raggiungere gli obiettivi programmati e non si è attivato per ricercare soluzioni ai problemi.	2
• Si è attivato per raggiungere gli obiettivi programmati solo con azioni specifiche e in presenza di sollecitazioni, resolvendo solo parzialmente i problemi che si sono presentati.	da 3 a 5
• Ha dimostrato di saper definire e raggiungere gli obiettivi, trovando soluzioni diverse rispetto ai problemi insorti nell'anno.	da 6 a 9
• Ha dimostrato capacità di definire e raggiungere obiettivi, di mantenere elevati standard di rendimento per sé e per gli altri trovando soluzioni diverse rispetto ai problemi insorti.	10

9. Arricchimento professionale attraverso studio ed esperienza per il miglioramento delle proprie conoscenze e competenze professionali.	Valutazione
• Nel corso dell'anno ha manifestato disinteresse di fronte alle opportunità proposte di aggiornamento e formazione professionale. La partecipazione ai corsi di formazione obbligatori non ha portato a risultati tangibili dal punto di vista professionale.	2
• Ha utilizzato solo parzialmente le proprie conoscenze come strumento di risoluzione dei problemi e partecipa ai corsi di formazione ed aggiornamento professionale disposti dall'ente trasferendo le proprie conoscenze solo se richiesto.	da 3 a 5
• Ha manifestato interesse ad ampliare ed approfondire le proprie conoscenze tecnico-professionali cogliendo le opportunità di aggiornamento e formazione offerte dall'ente. Ha trasferito le nuove conoscenze nel proprio lavoro e nei rapporti con i colleghi.	da 6 a 9
• Ha dimostrato notevole disponibilità per le opportunità di aggiornamento e formazione professionale offerte dall'ente. Ha sempre messo a disposizione degli altri le conoscenze acquisite ed ha colto le opportunità di miglioramento professionale.	10



ABBINAMENTO DEGLI INDICATORI ALLE CATEGORIE PROFESSIONALI

Cat. C:

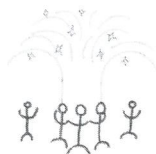
Indicatori di valutazione	Punteggio minimo	Punteggio massimo
1. Svolgimento dei compiti e delle funzioni in relazione ai risultati	2	10
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzione dei risultati	2	10
3. Livello di iniziativa professionale	2	10
4. Flessibilità	2	10
5. Relazioni con i colleghi e adattamenti organizzativi	2	10
8. Orientamento ai risultati	2	10
	12	60

Cat. D:

Indicatori di valutazione	Punteggio minimo	Punteggio massimo
3. Livello di iniziativa professionale	2	10
4. Flessibilità	2	10
6. Orientamento alla soluzione dei problemi	2	10
7. Grado di autonomia e responsabilità	2	10
8. Orientamento ai risultati	2	10
9. Arricchimento professionale	2	10
	12	60

GIUDIZIO SINTETICO SULLA VALUTAZIONE (SCHEDA C)

Punteggio fino a 18 = prestazione non adeguata alle attese	Punteggio da 19 a 30 = prestazione sufficiente	Punteggio da 31 a 42 = prestazione buona	Punteggio da 42 a 54 = prestazione molto buona	Punteggio da 55 a 60 = prestazione ottima
--	--	--	--	---



SCHEDA D)

valutazione raggiungimento obiettivi piani di lavoro anno ...

1	obiettivo	importo max assegnato	n. partecipanti	% raggiungimento complessivo	% premio	peso	punteggio	% risultato	lavoratore 1	lavoratore 2	lavoratore 3	lavoratore 4
	A-E	1.990,00	2	76%	90%							
		995	cad	tot premio	1.791,00							
					valutazione				50%	0%	50%	0%
					premio	37,00	28	76%	895,50	0,00	895,50	0,00

2	obiettivo	importo max assegnato	n. partecipanti	% raggiungimento complessivo	% premio	peso	punteggio	% risultato	lavoratore 1	lavoratore 2	lavoratore 3	lavoratore 4
	A-E	1.200,00	3	68%	70%							
		400	cad	tot premio	840,00							
					valutazione				60%	10%	30%	0%
					premio	40	27,0	68%	504,00	84,00	252,00	0,00

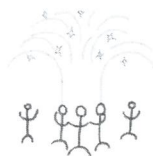
3	obiettivo	importo max assegnato	n. partecipanti	% raggiungimento complessivo	% premio	peso	punteggio	% risultato	lavoratore 1	lavoratore 2	lavoratore 3	lavoratore 4
	A-C	500,00	1	57%	0%							
		500	cad	tot premio	0,00							
					valutazione				100%	0%	0%	0%
					premio	23	13,0	57%	0,00	0,00	0,00	0,00

tot premio 3.690,00

100 68 68%

tot premio assegnato	1.399,50	84,00	1.147,50	0,00	2.631,00
	lavoratore 1	lavoratore 2	lavoratore 3	lavoratore 4	tot

	anno...	lavoratore 1	lavoratore 2	lavoratore 3	lavoratore 4	tot assegnato	tot stanziato	avanzo parziale	avanzo finale
1)	tot piani di lavoro (scheda B)	1.399,50	84,00	1.147,50	0,00	2.631,00	3.690,00	1.059,00	
2)	contributo indiv per performance organizzativa (scheda B)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	720,12	720,12	1.059,00



3)	punteggio valutazione individuale (scheda B)								
	valutazione prestaz indiv					1.000,00			
	attribuzione premio (scheda C)				333,33				
		0	0		0	0,00	1.000,00	1.000,00	
	totale	1.399,50	84,00	1.147,50	0,00	2.631,00	4.690,00	2.059,00	2.059,00
	decurtaz assenze	99							
							0,00	0,00	
	totale premio	1.399,50	84,00	1.147,50	0,00	2.631,00	4.690,00	2.059,00	2.059,00
						56%		44%	