

Parco delle Orobie bergamasche

Ente di diritto pubblico

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

1. PREMESSA

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance è improntato all'applicazione delle disposizioni contenute nel D.Lgs. 27 ottobre 2009 n° 150.

Obiettivo prioritario è innescare un processo di miglioramento continuo delle strutture dell'ente, individuando standard di efficienza, efficacia e qualità dei servizi e delle prestazioni erogate, a cui tendere nel medio periodo mediante la valorizzazione del personale, fulcro di ogni processo di cambiamento.

A tal fine vengono fissati quali principi a cui ispirare le politiche di gestione del personale i concetti di meritocrazia, di selettività nell'erogazione dei premi, di valutazione delle performances, sia a livello di ente che di singolo dipendente.

Con il presente sistema si determinano le fasi del ciclo di gestione della performance, le modalità attuative, i criteri di valutazione ed i soggetti coinvolti.

Esso rappresenta pertanto uno strumento di diffusione, tra tutto il personale dell'Ente, delle informazioni relative al sistema di valutazione.

In particolare tale sistema si integra con:

- il sistema di formazione permanente tramite il quale si favorisce la crescita delle competenze interne;
- il sistema di mobilità interna in seno all'ente, per quanto possibile date le limitate dimensioni dell'ente stesso, fornendo elementi conoscitivi sulla professionalità e sulle competenze, al fine di ottenere la migliore collocazione del personale;
- il sistema di incentivazione che mira a valorizzare, secondo logiche selettive, i dipendenti più meritevoli, mediante forme di incentivazione economiche ed organizzative (formazione, assegnazione di compiti/attività più stimolanti, mobilità interna, partecipazione a progetti, percorsi di carriera);
- i sistemi di gestione delle risorse umane.

Nel Parco delle Orobie bergamasche non sono presenti posizioni organizzative né dirigenti, per cui tali componenti non vengono prese in considerazione.

2. FINALITA'

Il sistema di misurazione e valutazione della performance del Parco delle Orobie bergamasche nello specifico è finalizzato a:

- migliorare la qualità dei servizi offerti dall'ente;
- assicurare la crescita delle competenze professionali;
- raggiungere elevati standard economici delle funzioni e dei servizi;
- orientare la performance del personale al raggiungimento degli obiettivi strategici;
- creare occasioni di confronto periodico e costruttivo tra valutato e valutatore, come momenti di crescita comune e per il miglioramento progressivo dell'organizzazione;

- diffondere la cultura organizzativa fondata sulla logica della programmazione e del controllo costante degli obiettivi;
- responsabilizzare i dipendenti in merito agli obiettivi assegnati dal vertice politico;
- giungere alla massima trasparenza interna ed esterna del ciclo di gestione della performance;
- promuovere nei dipendenti la diffusione di una logica di confronto/verifica continuativa sul raggiungimento degli obiettivi programmati;

3. DESCRIZIONE DEL SISTEMA

A) L'organizzazione dell'Ente:

Il presente sistema si applica a tutto il personale del Parco ed in particolare:

- al personale di ruolo con rapporto di lavoro a tempo indeterminato;
- al personale con rapporto di lavoro a tempo determinato per almeno sei mesi nell'anno di riferimento.

La struttura organizzativa dell'ente prevede un'articolazione in due settori: tecnico e amministrativo. Allo stato di fatto, a capo di tali entità sono collocati rispettivamente il direttore e il segretario.

Il direttore svolge anche le proprie funzioni di sovrintendenza e coordinamento.

B) Oggetto

Il sistema di valutazione ha come oggetto la definizione della metodologia di misurazione e valutazione delle:

1. performance organizzativa dell'ente;
2. performance individuale dei dipendenti con rapporto di lavoro a tempo indeterminato;
3. performance individuale dei dipendenti con rapporto di lavoro a tempo determinato per almeno sei mesi nell'anno di riferimento.

C) Gli attori

Gli attori coinvolti e che partecipano al ciclo della performance e nel processo valutativo sono così articolati:

a) Comunità del Parco per:

- la definizione dei criteri generali in materia di ordinamento degli uffici e servizi;
- l'approvazione del DUP e dei bilanci del Parco;
- l'approvazione del rendiconto della gestione e della relazione allegata;

b) Consiglio di Gestione per:

- l'approvazione del regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi;
- l'approvazione del piano di gestione;

c) il direttore per:

- la definizione degli obiettivi;
- la valutazione del personale nel rispetto del principio di merito ai fini della corresponsione di indennità e premi incentivanti e della progressione economica.

4. ILLUSTRAZIONE DEL SISTEMA PERMANENTE DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI DEL PARCO DELLE OROBIE BERGAMASCHE.

A) Criteri di valutazione generali

La valutazione della performance organizzativa di ciascun settore è collegata al raggiungimento degli obiettivi prefissati specificati nel piano esecutivo di gestione e in base ai comportamenti professionali attesi.

Il grado di realizzazione degli obiettivi assegnati a ciascun settore è verificato dal direttore sulla scorta di specifica relazione in cui sono indicati i risultati raggiunti in relazione agli obiettivi assegnati, l'eventuale scostamento rispetto alle previsioni, la percentuale complessiva di raggiungimento degli obiettivi stessi.

Il processo di valutazione si articola nelle seguenti tre fasi principali.

1. Fase preliminare: la definizione degli obiettivi avviene previo colloquio con gli interessati, da concludersi in tempo utile per la predisposizione del PEG. Per poter determinare il contributo del dipendente alla performance organizzativa viene individuato un obiettivo particolarmente rilevante.
2. Fase intermedia: si svolge indicativamente tra i mesi di luglio e settembre ed è finalizzata alla verifica degli scostamenti tra risultati e comportamenti attesi e quelli effettivamente realizzati al momento.
3. Fase finale: si conclude di norma entro il mese di marzo dell'anno successivo a quello di riferimento; in questa fase vengono tratte le valutazioni conclusive e comunicate al dipendente le valutazioni finali, attraverso la consegna della scheda.

Assegnato il budget di settore, le risorse sono distribuite tra il relativo personale in funzione del raggiungimento degli obiettivi e dei programmi individuati dagli strumenti di programmazione dell'ente e con le modalità stabilite in sede di accordo decentrato.

Per i rapporti iniziati o cessati nel corso dell'anno le quote saranno riproporzionate al periodo.

Per i dipendenti con un regime orario ridotto (part-time di tipo orizzontale o verticale, comandi, ecc.), valutando che gli obiettivi assegnati sono riproporzionati in base all'attività ridotta prestata, le quote di produttività sono rapportate proporzionalmente allo stesso regime orario. Analogamente si procede in caso di assenza protratta nel tempo, superiore a 3 mesi nell'anno di riferimento, con esclusione dell'astensione obbligatoria per maternità, infortunio sul lavoro, assenze per malattia per cui vengano certificate terapie con farmaci salvavita.

B) Valutazione della performance del personale

La valutazione del personale è collegata:

- a) per il 70% al raggiungimento degli obiettivi contenuti nel piano esecutivo di gestione (performance organizzativa);
- b) per il 30% in base ai comportamenti professionali attesi (performance individuale).

La valutazione è effettuata dal direttore.

La valutazione sugli obiettivi tiene conto dell'effettivo grado di raggiungimento degli stessi in una scala percentuale da 0 a 100; tale valore percentuale è la misura delle spettanze economiche, a titolo di produttività speciale, pro-quota di ognuno dei partecipanti.

La valutazione dei comportamenti professionali attesi è effettuata mediante compilazione delle schede di valutazione di cui all'allegato n. 1 con un attribuzioni di 24 punti massimi.

C) Contraddittorio

Ogni dipendente, entro giorni dieci (naturali e consecutivi) dal ricevimento della scheda di valutazione, può richiedere un confronto e contraddittorio orale con il direttore richiedendo, se ritenuto opportuno, il riesame della scheda stessa entro cinque giorni dal contraddittorio orale.

Il direttore può, entro quindici giorni dal ricevimento della richiesta di riesame, modificare la scheda di valutazione, in accoglimento delle osservazioni, o, in alternativa confermare la precedente valutazione.

All'esito del riesame il dipendente può esperire ricorso scritto e motivato avverso la valutazione conseguita.

L'organo di secondo grado decide in modo definitivo, previa eventuale richiesta di chiarimenti alle parti interessate, nel termine di trenta giorni dal ricevimento del ricorso.

Il presente sistema entra in vigore dall'anno 2016.

D) Progressioni economiche orizzontali

Al fine di valorizzare lo sviluppo delle competenze individuali, attraverso aumenti retributivi stabili, possono essere riconosciute le progressioni economiche orizzontali.

Le progressioni economiche orizzontali sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati rilevati dal sistema di valutazione della performance dell'ente.

Le progressioni economiche sono riconosciute sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali ed integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili.

5. TRASPARENZA DEL SISTEMA

Nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale dell'ente sono pubblicati gli atti che riguardano ogni fase del ciclo di gestione della performance attraverso le varie fasi di individuazione degli obiettivi, la misurazione e valutazione della performance ed il riconoscimento e attribuzione dei premi di produttività.

6. NORMA TRANSITORIA

Per effetto delle modifiche introdotte al decreto legislativo n. 150/2009 dal decreto legislativo n. 141/2011 secondo cui la differenziazione retributiva in fasce prevista dagli articoli 19, commi 2 e 3, e 31, comma 2, del d.lgs. n. 150/2009 si applica a partire dalla tornata di contrattazione collettiva successiva a quella relativa al quadriennio 2006-2009, si rinvia la definizione della differenziazione retributiva al verificarsi di tale condizione impegnandosi ad integrare il presente sistema di misurazione e valutazione.

Il mancato adeguamento del presente sistema di misurazione e valutazione comporta il divieto di distribuzione della premialità.

Nelle more vengono applicate le disposizioni riportate nei contratti collettivi integrativi dei dipendenti sottoscritti nel rispetto degli indirizzi dell'amministrazione.

ALLEGATO N.1**SCHEDA DI VALUTAZIONE PER PERSONALE DIPENDENTE****INDICATORI DI VALUTAZIONE**

Parametro	Valutazione
1. Svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate al fine di raggiungere l'obiettivo indicato.	
Non ha svolto nel corso dell'anno i compiti e le funzioni assegnate in modo adeguato in relazione al proprio ruolo professionale.	1
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.	2
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.	3
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.	4
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle altre risorse disponibili per eseguire compiti previsti e le funzioni assegnate, per raggiungere i risultati prefissati tenendo conto delle priorità.	
Ha manifestato nel corso dell'anno difficoltà nell'organizzazione delle proprie attività.	1
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.	2
Organizza in autonomia le attività assegnate in situazioni standard.	3
Organizza efficacemente le proprie attività anche in presenza di situazioni impreviste.	4
3. Livello di iniziativa professionale di fronte ai problemi che insorgono nello svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate.	
Non ha manifestato nel corso dell'anno iniziativa professionale subendo spesso gli eventi senza proporre alcuna soluzione alle problematiche di lavoro provenienti dall'esterno.	1
Ha reagito alle situazioni di necessità solo su sollecitazioni provenienti dai superiori o dai colleghi.	2
Ha proposto soluzioni ai problemi di lavoro in situazioni di necessità.	3
Ha spesso anticipato l'insorgere di problemi predisponendo in anticipo soluzioni operative.	4

4. Flessibilità nello svolgimento del proprio lavoro.	
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.	1
Pur dimostrando scarsa disponibilità allo svolgimento di compiti e mansioni equivalenti in caso di bisogno si è adattato alla nuova situazione.	2
Ha dimostrato disponibilità al svolgere, in caso di bisogno, compiti e mansioni equivalenti anche se normalmente non richieste.	3
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.	4
5. Rapporti con l'utenza esterna.	
Ha dimostrato nel corso dell'anno scarsa propensione a comprendere le necessità degli utenti e ad entrare in rapporto con loro.	1
Ha dimostrato disponibilità nei confronti delle lecite richieste degli utenti solo se queste sono risultate adeguatamente precisate.	2
Ha interpretato correttamente le lecite richieste e gli atteggiamenti degli utenti riuscendo a stabilire con loro relazioni positive.	3
Ha dimostrato una notevole capacità di comunicazione con gli utenti cercando sempre di comprenderne le esigenze, anche in situazioni di particolare difficoltà, mettendo in atto comportamenti e relazioni appropriati.	4
6. Relazioni con i colleghi ed adattamento ai mutamenti organizzativi.	
Ha dimostrato nel corso dell'anno notevoli difficoltà a lavorare con le altre persone e ad adattarsi ai mutamenti organizzativi.	1
Pur manifestando difficoltà a lavorare con altre persone e ad adattarsi ai cambiamenti ha accettato la nuova situazione organizzativa.	2
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.	3
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.	4

7. Arricchimento professionale attraverso studio ed esperienza per il miglioramento delle proprie conoscenze e competenze professionali.	
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 ai risultati tangibili dal punto di vista professionale.	1
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.	2
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.	3
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.	4
8 . Orientamento alla soluzione dei problemi.	
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.	1
E' riuscito ad affrontare un numero limitato di problemi, fornendo soluzioni adeguate, anche se non ottimali.	2
E' riuscito ad affrontare con un sufficiente livello di approfondimento più problemi selezionandone gli elementi essenziali e individuando soluzioni operativamente utili.	3
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.	4
9. Grado di autonomia e di responsabilità.	
Ha dimostrato nel corso dell'anno resistenza allo svolgimento di attività con alto grado di autonomia e responsabilità.	1
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.	5
Ha svolto le attività competenza con il necessario grado di autonomia professionale e con assunzione di responsabilità, gestendole correttamente anche in presenza di attività non predeterminate.	3
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.	4

10. Orientamento ai risultati.	
Ha manifestato nel corso dell'anno inerzia per raggiungere gli obiettivi programmati e non si è attivato per ricercare soluzioni ai problemi.	1
Si è attivato per raggiungere gli obiettivi programmati solo con azioni specifiche e in presenza di sollecitazioni risolvendo solo parzialmente i problemi che si sono presentati.	2
Ha dimostrato di saper definire e raggiungere gli obiettivi, trovando soluzioni diverse rispetto ai problema insorti nell'anno.	3
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.	4
11. Organizzazione e gestione delle risorse assegnate.	
Ha manifestato nel corso dell'anno difficoltà nell'organizzazione delle attività e delle risorse ed ha ottenuto con fatica le prestazioni richieste ai propri collaboratori.	1
Ha mostrato una capacità organizzativa sufficiente in presenza di flussi di lavoro regolari e quantitativamente contenuti, riuscendo, in tal caso, ad ottenere dai collaboratori sufficienti risultati.	2
Ha organizzato adeguatamente le risorse assegnate riuscendo ad ottenere dai collaboratori i risultati previsti.	3
Ha organizzato le risorse assegnate in maniera ottimale integrandole al meglio delle possibilità offerte e raggiungendo i risultati attesi. Ha promosso lo sviluppo professionale dei collaboratori attraverso con attività finalizzate alla loro crescita ed orientandoli al conseguimento dei risultati.	4
12. Cooperazione ed integrazione con le altre strutture organizzative dell'ente per il miglioramento delle procedure e per il raggiungimento degli obiettivi intersettoriali. Collaborazione con gli organi di direzione politica.	
Non ha dimostrato consapevolezza del proprio ruolo in relazione all'instaurazione di rapporti di collaborazione tra le diverse strutture dell'ente per il raggiungimento degli obiettivi intersettoriali. Ha interpretato in termini di separazione delle competenze più che di fattiva collaborazione, nel rispetto dei ruoli, il rapporto con organi di direzione politica.	1
Ha collaborato solo con il personale direttamente coinvolto nell'attività da svolgere, manifestando resistenze a concedere la propria disponibilità al personale di strutture diverse dalla propria. Egualmente il rapporto di collaborazione con gli organi di direzione politica si è limitato alla contingenza dell'attività da svolgere.	2
Ha dimostrato senso di collaborazione verso tutti i colleghi, senza operare distinzioni fra quelli interni o esterni alla propria struttura. Ha condiviso le informazioni possedute anche con le altre parti dell'organizzazione ed ha collaborato attivamente con gli organi di direzione politica ai fini del raggiungimento degli obiettivi programmati, nel rispetto delle distinte competenze.	3
Ha dimostrato coinvolgimento negli obiettivi dell'ente, fornendo e ricercando la collaborazione e i contributi di tutti i colleghi per la risoluzione di problemi ed il conseguimento di obiettivi comuni. Si è attivato autonomamente per mettere a disposizione le informazioni e le competenze possedute ed ha dimostrato un forte senso di collaborazione nei confronti degli organi di direzione politica nella consapevolezza del proprio ruolo e della distinzione delle competenze.	4

Si riportano di seguito gli abbinamenti degli indicatori di valutazione definiti in precedenza alle diverse categorie professionali.

ABBINAMENTO DEGLI INDICATORI ALLE CATEGORIE PROFESSIONALI

Cat. A – B:

Indicatori di valutazione	Valutazione	Punteggio massimo
1. Svolgimento dei compiti e delle funzioni in relazione ai risultati	1, 2, 3 o 4	4
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzione dei risultati	1, 2, 3 o 4	4
3. Livello di iniziativa professionale	1, 2, 3 o 4	4
4. Flessibilità nelle prestazioni	1, 2, 3 o 4	4
5. Rapporti con l'utenza	1, 2, 3 o 4	4
6. Relazioni con i colleghi e adattamento ai mutamenti organizzativi	1, 2, 3 o 4	4
	TOTALE	Punti 24

Cat. C :

Indicatori di valutazione	Valutazione	Punteggio massimo
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzione dei risultati.	1, 2, 3 o 4	4
3. Livello di iniziativa professionale	1, 2, 3 o 4	4
5. Rapporti con l'utenza	1, 2, 3 o 4	4
6. Relazioni con i colleghi e adattamenti organizzativi	1, 2, 3 o 4	4
7. Arricchimento professionale	1, 2, 3 o 4	4
8. Orientamento alla soluzione dei problemi	1, 2, 3 o 4	4
	TOTALE	Punti 24

Cat. D :

Indicatori di valutazione	Valutazione	Punteggio massimo
3. Livello di iniziativa professionale	1, 2, 3 o 4	4
6. Relazioni con i colleghi e adattamenti organizzativi	1, 2, 3 o 4	4
7. Arricchimento professionale	1, 2, 3 o 4	4
8. Orientamento alla soluzione dei problemi	1, 2, 3 o 4	4
9. Grado di autonomia e responsabilità	1, 2, 3 o 4	4
10. Orientamento ai risultati	1, 2, 3 o 4	4
	TOTALE	Punti 24

Responsabili di Settore

Indicatori di valutazione	Valutazione	Punteggio massimo
7. Arricchimento professionale	1, 2, 3 o 4	4
8. Orientamento alla soluzione dei problemi	1, 2, 3 o 4	4
9. Grado di autonomia e responsabilità	1, 2, 3 o 4	4
10. Orientamento ai risultati	1, 2, 3 o 4	4
11. Organizzazione e gestione delle risorse assegnate	1, 2, 3 o 4	4
12. Cooperazione ed integrazione con le altre strutture dell'ente e con gli organi di indirizzo politico	1, 2, 3 o 4	4
	TOTALE	Punti 24

Scheda di valutazione

CATEGORIE A e B

Nominativo Dipendente:

Indicatori di valutazione	Valutazione	Punteggio
1. Svolgimento dei compiti e delle funzioni in relazione ai risultati		
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzione dei risultati		
3. Livello di iniziativa professionale		
4. Flessibilità nelle prestazioni		
5. Rapporti con l'utenza		
6. Relazioni con i colleghi e adattamento ai mutamenti organizzativi		
	TOTALE	Punti

MOTIVAZIONE

(in caso di attribuzione di un punteggio inferiore a 18 è indicata di seguito la motivazione dettagliata dello stesso in rapporto agli specifici indicatori della categoria di appartenenza)

IL RESPONSABILE DEL SETTORE _____

IL DIPENDENTE

per presa visione _____

Albino, _____

Scheda di valutazione

CATEGORIA C

Nominativo Dipendente:

Indicatori di valutazione	Valutazione	Punteggio
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzione dei risultati.		
3. Livello di iniziativa professionale		
5. Rapporti con l'utenza		
6. Relazioni con i colleghi e adattamenti organizzativi		
7. Arricchimento professionale		
8. Orientamento alla soluzione dei problemi		
	TOTALE	Punti

MOTIVAZIONE

(in caso di attribuzione di un punteggio inferiore a 18 è indicata di seguito la motivazione dettagliata dello stesso in rapporto agli specifici indicatori della categoria di appartenenza)

IL RESPONSABILE DEL SETTORE _____

IL DIPENDENTE

per presa visione

Albino, _____

Scheda di valutazione

CATEGORIA D

Nominativo Dipendente:

Indicatori di valutazione	Valutazione	Punteggio
3. Livello di iniziativa professionale		
6. Relazioni con i colleghi e adattamenti organizzativi		
7. Arricchimento professionale		
8. Orientamento alla soluzione dei problemi		
9. Grado di autonomia e responsabilità		
10. Orientamento ai risultati		
	TOTALE	Punti

MOTIVAZIONE

(in caso di attribuzione di un punteggio inferiore a 18 è indicata di seguito la motivazione dettagliata dello stesso in rapporto agli specifici indicatori della categoria di appartenenza)

IL RESPONSABILE DEL SETTORE _____

IL DIPENDENTE

per presa visione _____

Albino, _____