



DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE N° 831 DEL 03/05/2022

STRUTTURA PROPONENTE: UOC POLITICHE E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

OGGETTO: Regolamento sul sistema premiante del personale dirigente dell'Area Funzioni Locali. Approvazione.

Estensore : Dott.ssa Sonia Saglimbeni

Il direttore amministrativo **Dott.ssa Simona Di Giovanni** ha espresso parere FAVOREVOLE.

Proposta firmata digitalmente da Dott.ssa Simona Di Giovanni in data 08/04/2022

Il direttore sanitario **Dott.ssa Antonella Proietti** ha espresso parere FAVOREVOLE.

Proposta firmata digitalmente da Dott.ssa Antonella Proietti in data 02/05/2022

Il funzionario addetto al controllo di budget con la sottoscrizione del presente atto, attesta che lo stesso non comporta scostamenti sfavorevoli rispetto al budget economico.

Proposta firmata digitalmente dal Direttore della UOC Pianificazione e Programmazione Controllo di Gestione Bilancio e Sistemi Informativi

Dott.ssa Patrizia Boninsegna in data 06/04/2022

Il dirigente sottoscrivendo il presente provvedimento, attesto che lo stesso, a seguito dell'istruttoria effettuata, nella forma e nella sostanza è totalmente legittimo, ai sensi dell'art. 1 della L. n° 20/1994 e ss.mm.ii. assumendone di conseguenza la relativa responsabilità, ex. Art. 4, comma 2, L. 165/2001, nonché garantendo l'osservanza dei criteri di economicità, di efficacia di pubblicità, di imparzialità e trasparenza di cui all'art.1, comma 1° L. n° 241/1990, come modificato dalla L. n° 15/2005.

Responsabile del procedimento

Dott.ssa Sonia Saglimbeni

Proposta firmata digitalmente da Dott.ssa Sonia Saglimbeni in data 06/04/2022

Il Direttore

Rocco Doganiero

Proposta firmata digitalmente da Dott. Rocco Doganiero in data 06/04/2022

Atto soggetto al controllo della Corte dei Conti: NO

Il presente atto si compone di n° 5 pagine e degli allegati che ne formano parte integrante e sostanziale.





OGGETTO:	Regolamento sul sistema premiante del personale dirigente dell'Area Funzioni Locali. Approvazione.
-----------------	--

IL DIRETTORE UOC POLITICHE E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

VISTO il Decreto Legislativo 30 dicembre 1992, n. 502 e ss.mm.ii.;

VISTO l'Atto Aziendale, adottato con la deliberazione del Commissario Straordinario n. 221 del 26 febbraio 2015 e successivamente approvato con il Decreto del Commissario ad Acta n. 115 del 20 marzo 2015, successivamente modificato ed approvato con deliberazione n. 2111 del 22.11.18 ed approvato con Decreto del Commissario ad Acta n. U00501 del 13/12/2018;

VISTI

- l'art. 5 del decreto legislativo 20 marzo 2001, n. 165 così come modificato dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n.75 e ss. mm. e ii.;
- l'articolo 66, comma 1, lettera b) del CCNL Area Funzioni Locali Sanità 2016/2018 che prevede quale oggetto di contrattazione integrativa l'individuazione dei criteri per la determinazione e l'attribuzione della retribuzione di risultato nonché per la differenziazione e variabilità della retribuzione di risultato;
- l'articolo 66, comma 1, lettera i) del CCNL Area Funzioni Locali Sanità 2016/2018 che prevede, tra l'altro, quale oggetto di contrattazione integrativa l'individuazione dei criteri per l'integrazione della retribuzione di risultato del dirigente in ragione dell'impegno richiesto, nel caso di affidamento di un incarico di sostituzione o di un incarico ad interim per il periodo di affidamento dell'incarico;
- l'articolo 30 "Differenziazione e variabilità della retribuzione di risultato" del CCNL Area Funzioni Locali 2016/2018;

EVIDENZIATO che in data 19 gennaio 2022, in sede di contrattazione integrativa aziendale con le Organizzazioni sindacali dell'Area Funzioni Locali, è stato, tra l'altro, raggiunto l'accordo sul sistema premiante del personale dirigente dell'Area Funzioni Locali;

RITENUTO quindi

- di approvare il "*Regolamento sul sistema premiante del personale dirigente dell'Area Funzioni Locali*", allegato al presente atto come parte integrante e sostanziale dello stesso;

PRESO ATTO che il Dirigente, sottoscrivendo il presente provvedimento, attesta che lo stesso, a seguito dell'istruttoria effettuata, nella forma e nella sostanza è totalmente legittimo, ai sensi dell'art. 1 della legge del 14 gennaio 1994, n. 20 e ss.mm.ii. assumendone di conseguenza la relativa responsabilità, ex art. 4 comma 2, D.Lgs. del 30 marzo 2001, n. 165, nonché garantendo l'osservanza dei criteri di economicità, di efficacia di pubblicità, di imparzialità e trasparenza di cui all'art. 1, comma 1, della legge 7 agosto 1990, n. 241;

ATTESTATO che il presente provvedimento è stato predisposto nel pieno rispetto delle indicazioni e dei vincoli stabiliti dai decreti del Commissario ad acta per la realizzazione del Piano di Rientro



dal disavanzo del settore sanitario della Regione Lazio;

Nell'osservanza delle disposizioni di cui alla legge del 6 novembre 2012, n. 190, recante «*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità della Pubblica Amministrazione*»,

PROPONE

per i motivi espressi in premessa, che qui si intendono integralmente richiamati:

- di approvare il “*Regolamento per il sistema premiante del personale dirigente dell’Area Funzioni Locali*”, allegato al presente atto come parte integrante e sostanziale dello stesso;
- di demandare ai competenti Uffici della UOC Politiche e Gestione delle Risorse Umane l’attuazione degli adempimenti conseguenti all’approvazione del presente atto;
- di trasmettere il presente atto, a mezzo posta elettronica aziendale, alle Organizzazioni sindacali dell’Area Funzioni Locali;
- di dichiarare l’immediata esecutività del presente atto.

**IL DIRETTORE UOC POLITICHE E GESTIONE DELLE RISORSE
UMANE**

Dott. Rocco Doganiero



II DIRETTORE GENERALE

In virtù dei poteri previsti:

- dall'art. 3 del D.Lgs. 502/1992 e ss.mm.ii.;
- dall'art. 9 della L.R. n. 18/1994 e ss.mm.ii.;

nonché dalle funzioni e dei poteri conferiti con Decreto del Presidente della Regione Lazio n. T001810 del 03/11/2020 con il quale viene nominato il Direttore Generale della ASL di Viterbo approvato con delibera n. 2327 del 03/11/2020;

VISTA la proposta di delibera sopra riportata presentata dal **IL DIRETTORE** del UOC POLITICHE E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

PRESO ATTO che il Dirigente, sottoscrivendo il presente provvedimento, attesta che lo stesso, a seguito dell'istruttoria effettuata, nella forma e nella sostanza è totalmente legittimo, ai sensi dell'art. 1 della L. n° 20/1994 e ss.mm.ii. assumendone di conseguenza la relativa responsabilità, ex art. 4 comma 2, L. 165/2001, nonché garantendo l'osservanza dei criteri di economicità, di efficacia di pubblicità, di imparzialità e trasparenza di cui all'art. 1, comma 1°, L. n° 241/1990, come specificato dalla L. n° 15/2005;

ACQUISITI i pareri del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario

DELIBERA

di adottare la proposta di deliberazione di cui sopra così come formulata rendendola dispositiva.

Il presente atto sarà pubblicato all'Albo Pretorio on line dell'Azienda ai sensi dell'art.32, comma 1 della Legge 69/2009 e dell'art. 12 L.R. Lazio 1/2011.

**Il Direttore Amministrativo
Dott.ssa Simona Di Giovanni**

Proposta firmata digitalmente

**Il Direttore Sanitario
Dott.ssa Antonella Proietti**

Proposta firmata digitalmente

**Il Direttore Generale
Dott.ssa Daniela Donetti**

Firmato digitalmente





SISTEMA SANITARIO REGIONALE

ASL
VITERBO



REGIONE
LAZIO

. - Rep. DEL 03/05/2022.0000831..I



AZIENDA SANITARIA LOCALE DI VITERBO

**REGOLAMENTO SUL SISTEMA PREMIANTE
DEL PERSONALE DIRIGENTE DELL'AREA FUNZIONI LOCALI**



PREMESSA

In data 17.12.2020 è stato sottoscritto il Contratto Collettivo Nazionale di lavoro per il triennio 2016/2018 relativo al personale dell'Area delle Funzioni Locali (CCNQ per la definizione dei comparti e delle aree di contrattazione collettiva nazionale del 13 luglio 2016), che comprende anche il personale dirigenziale dei ruoli amministrativo, tecnico e professionale del Servizio Sanitario Nazionale.

Nel CCNL, si è ribadita la necessità di una distribuzione differenziata della retribuzione di risultato basata sulle valutazioni delle performance (performance individuale e performance organizzativa). Per la medesima finalità **si attribuisce ad un numero limitato di dirigenti che siano stati valutati positivamente e che abbiano conseguito punteggi più elevati, una quota maggiore della retribuzione di risultato.**

NORMATIVA DI RIFERIMENTO

Decreto legislativo 26 marzo 2001, n.165 *“Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”* e ss. mm. e ii.

Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150 *“Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.”* e ss. mm. e ii.

Decreto legislativo 25 maggio 2017, n 74 *“Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124.”*

Legge Regionale Lazio n.1/2011 *“Norme in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle amministrazioni regionali. Modifiche alla legge regionale 18 febbraio 2002, n. 6 (Disciplina del sistema organizzativo della Giunta e del Consiglio e disposizioni relative alla dirigenza ed al personale regionale) e successive modifiche”*

CCNL AREA DELLE FUNZIONI LOCALI 2016-2018



ART.1

CRITERI GENERALI E METODOLOGIA DI EROGAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

L'Azienda applica in via uniforme, nell'intero contesto organizzativo, la disciplina legislativa e contrattuale in tema di misurazione e valutazione della performance e di erogazione della retribuzione di risultato attraverso la sottoscrizione di uno specifico accordo sindacale, i cui contenuti sono di seguito riportati.

Il presente regolamento si inserisce nel più ampio e complesso *Sistema di misurazione e valutazione della prestazione e dei risultati* e, in conformità alla legge regionale n.1/2011 e ss. mm. e ii., disciplina i criteri di distribuzione degli incentivi secondo i principi di selettività e merito introdotti dalla riforma del lavoro pubblico (D.Lgs. n.150/2009 e ss.mm.ii.) ed in linea con la logica del cosiddetto *albero delle performance* (livello strategico, organizzativo ed individuale).

La misurazione e valutazione delle prestazioni e dei risultati avviene attraverso l'utilizzo delle schede individuali di valutazione utili sia per misurazione dei risultati, "sistema premiante", che per la valutazione professionale. A ciascun dirigente che ha conseguito una valutazione positiva, ovvero un punteggio pari o superiore a 60/100, viene corrisposta la retribuzione di risultato secondo i seguenti pesi relativi: performance organizzativa, 60 % (Area A "Area del risultato" della scheda di valutazione individuale) e performance individuale, 40 % (Area B "Area della qualità della prestazione lavorativa" e Area C "Area delle capacità manageriali e relazionali"). Le schede in argomento vengono allegate al presente regolamento (Modello 1 – Direttori di Area, Modello 2 – Dirigenti con gestione di risorse, Modello 3 – Dirigenti senza gestione di risorse).

Modello gestionale

La distribuzione del fondo di risultato viene strettamente collegata al modello di **gestione budgetaria** adottato dalla Asl di Viterbo ed in quest'ottica rappresenta una leva gestionale per incentivare il personale a raggiungere gli obiettivi assegnati.

Livelli di responsabilità

In relazione ai livelli di responsabilità individuati nell'organizzazione aziendale, i direttori ed i responsabili di Centro di Responsabilità (CdR) contrattano con la Direzione strategica gli obiettivi e le risorse assegnate alla propria unità operativa (UO) per il conseguimento degli stessi.

Equipe di personale

Il personale afferente a ciascuna struttura, in quanto parte dell'equipe, viene informato e coinvolto in forma necessariamente trasparente nella programmazione operativa delle attività della unità operativa, secondo una logica di responsabilità condivisa e basata sui diversi profili professionali di appartenenza.

Verifica dei risultati ed ambiti della performance

In linea con quanto previsto dal d.lgs. 150/2009 e ss. mm. e ii. e dall'art. 17, c. 1, lett. e)-bis del d.lgs. 165/01, il sistema di valutazione e verifica della performance organizzativa ed individuale prevede il coinvolgimento di diversi soggetti chiamati a svolgere la funzione di misurazione e valutazione, a ciascuno dei quali vengono riconosciute proprie competenze e responsabilità, come di seguito elencati:

- a) Valutatore di prima istanza: il dirigente gerarchicamente sovraordinato (Direttore di UOC/Direttore di Distretto/Direttore di Area/Direttore Amministrativo);
- b) UOC Politiche e Gestione delle Risorse Umane: riceve e archivia le schede di valutazione del personale, fornendo il proprio supporto al Controllo di Gestione;
- c) Controllo di Gestione/Struttura Tecnica Permanente: assicura il rispetto dei tempi e delle modalità stabilite recependo le indicazioni specificamente fornite dalla Direzione Strategica; rende disponibili le informazioni inerenti gli obiettivi ed i risultati derivanti dai documenti di programmazione delle attività; effettua il monitoraggio e la consuntivazione degli obiettivi collegati alla performance organizzativa; elabora e fornisce alla Direzione Strategica e all'OIV gli esiti complessivi delle valutazioni, comunica alla UOC



Politiche e Gestione delle Risorse Umane le percentuali di raggiungimento conseguite dai CdR e l'eventuale punteggio differenziale di valenza assegnato dal Direttore Generale ai diversi CdR in sede di sottoscrizione della scheda annuale di budget, con le modalità indicate nel successivo art. 3;

d) OIV: garantisce il rispetto dei principi e dei criteri in tema di valutazione e meritocrazia.

Metodologia di distribuzione dell'indennità di risultato

L'indennità di risultato è erogata al dirigente tenendo conto sia della performance organizzativa che della performance individuale.

La performance organizzativa è misurata al termine dell'esercizio di riferimento secondo una logica che considera l'attività di ogni singolo CdR come il risultato dell'apporto congiunto di tutte le professionalità allo stesso afferenti anche tenendo conto di quanto previsto nei successivi articoli 2 e 3. Le risorse determinate a consuntivo in relazione alla misura della performance organizzativa raggiunta (percentuale di raggiungimento degli obiettivi del CdR) vengono suddivise all'interno dell'equipe in relazione alla misura delle performance individuali che hanno contribuito al conseguimento dei suddetti risultati organizzativi (valutazione del dirigente), come previsto nei successivi articoli da 4 a 9.

Fondo di risultato

La determinazione del fondo relativo alla retribuzione di risultato è effettuata annualmente secondo la normativa di riferimento vigente, dai competenti uffici della UOC Politiche e Gestione delle Risorse Umane; qualora a consuntivo risultino eventuali residui attivi del fondo contrattuale del personale dirigente dell'Area Funzioni Locali deputato al finanziamento della retribuzione di posizione, il fondo per la retribuzione di risultato dell'anno di riferimento è incrementato con tali residui. Alla retribuzione di risultato è destinata annualmente in sede di contrattazione integrativa una quota del Fondo di risultato ed altri trattamenti accessori non inferiore al 70 %.

Fattori di misurazione della performance

Nel computo della quota individuale spettante a titolo di indennità di risultato, oltre alla performance organizzativa, concorrono altri fattori quali il livello di complessità organizzativa, di complessità operativa e di responsabilità individuale

La quota individuale, pertanto, è determinata sulla base dei seguenti **parametri di calcolo**, illustrati, di seguito, in opportuna sequenza logica e livello di dettaglio:

A. la performance organizzativa del CdR di afferenza;

- | |
|---|
| a.1 la complessità operativa che caratterizza i diversi ambiti dell'organizzazione;
a.2 il livello di responsabilità individuale, anche in relazione al conseguimento degli obiettivi di budget; |
|---|

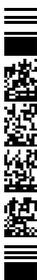
B. la performance individuale di ciascun dipendente;

- | |
|--|
| b.1 la quantità/qualità di servizio individualmente prestata |
|--|

Tempi di misurazione e valutazione della performance e periodicità dell'erogazione dell'indennità di risultato

Tempi

Ad inizio anno, presupponendo il pieno conseguimento degli obiettivi di budget da parte di tutti i CdR (A), e un apporto individuale (B) e una quantità di servizio (b.1) equamente distribuiti fra i dipendenti



aziendali, dal prodotto dei restanti parametri (a.1 e a.2) è possibile definire la quota di incentivo destinata a ciascun CdR e singolo dirigente.

Al termine dell'esercizio di riferimento, quindi a consuntivo, si procede al calcolo della quota individuale effettivamente spettante al singolo dirigente, in relazione alla misura della performance organizzativa e performance individuale conseguite.

Periodicità

La corresponsione degli incentivi sarà effettuata annualmente e solo successivamente alla validazione delle performance ad opera dell'Organismo indipendente di valutazione.

Gli esiti della valutazione della performance organizzativa sono comunicati ai Responsabili di CdR, i quali possono presentare proprie osservazioni supportate da ulteriore documentazione entro e non oltre 30 gg dalla data della comunicazione.

Gestione dei residui del fondo di risultato

Eventuali residui del fondo di risultato, a consuntivo di ciascuna annualità, derivanti dal parziale raggiungimento della performance organizzativa, sono accantonati per l'anno successivo a quello di competenza, fatta salva una percentuale pari al 10 % del residuo del fondo di risultato destinato a finanziare eventuali progetti innovativi e di miglioramento gestionale, condivisi con le organizzazioni sindacali.

ART. 2

VERIFICA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Tenuto conto di quanto previsto dai contratti nazionali di lavoro, dal D.Lgs. n.165/2001 e ss.mm.ii., dal D.Lgs. 150/09 e ss. mm. e ii., dalla legge regionale Lazio n. 1/2011 e ss. mm e ii., l'Azienda eroga trattamenti economici accessori che corrispondano alle prestazioni effettivamente rese, previa verifica dei risultati annuali conseguiti.

La retribuzione di risultato destinata al personale di ciascuna unità operativa aziendale, quindi, è direttamente commisurata alle performance organizzative annualmente verificate.

Al termine di ciascun anno, sulla base dei flussi informativi aziendali e delle relazioni prodotte a livello di ciascun CdR, l'OIV, con il supporto della Struttura tecnica permanente, valida le performance conseguite dai singoli CdR, tenendo in considerazione ogni elemento utile che in corso d'anno abbia influito sul raggiungimento dei suddetti risultati.

In corso d'anno, sono previste verifiche intermedie da parte della Direzione Strategica e dei responsabili dei CdR, per monitorare l'andamento del processo di budget, e per individuare e rimuovere eventuali ostacoli al raggiungimento degli obiettivi. Nel caso in cui emergano impedimenti oggettivi al raggiungimento degli obiettivi, il Controllo di Gestione, esaminata la documentazione prodotta dai responsabili dei CdR invia la stessa al **Comitato Budget** per la verifica dei criteri e l'adozione delle soluzioni contenute nella casistica di cui al prospetto di seguito riportato:

Criterio	Soluzione
1) Risorse logistiche e tecniche negoziate per il raggiungimento di un obiettivo e non pervenute	1) L'obiettivo verrà sostituito da altro obiettivo che non è collegato con le risorse logistiche e tecniche carenti oppure il relativo peso sarà distribuito proporzionalmente sugli altri



	obiettivi di budget
2) Sopravvenienza di eventi esterni imprevedibili e rilevanti che hanno impedito il raggiungimento dell'obiettivo (es. normative ministeriali, ecc.)	2) L'obiettivo si annulla ed il relativo peso sarà distribuito proporzionalmente sugli altri obiettivi di budget
3) Mancata risposta o collaborazione da parte dei soggetti esterni all'Azienda per cause non imputabili al CdR, che hanno limitato il raggiungimento dell'obiettivo	3.A) il CdR dimostra ripetute e consistenti ricerche di collaborazione: l'obiettivo si considera in ogni caso ed il relativo peso viene attribuito completamente; 3.B) il CdR non dimostra ripetute e consistenti ricerche di collaborazione: l'obiettivo si considera raggiunto nella percentuale di raggiungimento effettiva
4) Mancata collaborazione tra le strutture dell'azienda per il raggiungimento di obiettivi di integrazione e non.	4. La responsabilità del mancato raggiungimento è parimenti attribuibile a tutti i CdR coinvolti, se non dimostrata l'effettiva collaborazione da parte degli stessi l'obiettivo si considera raggiunto nella percentuale di raggiungimento effettiva
5) Obiettivi "qualitativi" relativi a produzione di documenti (progetti, piani, protocolli, percorsi etc.)	5. Si valuta la rispondenza dei documenti alla logica dell'obiettivo in termini percentuali. Il peso attribuito all'obiettivo contribuirà al raggiungimento complessivo nella stessa misura percentuale.
6) Obiettivi "quantitativi" correlati a: <ul style="list-style-type: none"> • riduzione risorse umane funzionali al raggiungimento dell'obiettivo; • costituzione/riconversione o chiusura di UU.OO; • fermi macchina di carattere eccezionale 	6) Il risultato atteso sarà riponderato sulla base delle effettive risorse pervenute alla U.O. rispetto a quelle negoziate.

ART. 3

VALENZA DELL'AMBITO ORGANIZZATIVO DI RIFERIMENTO

All'inizio di ciascun anno, in sede di negoziazione degli obiettivi di budget, il Direttore Generale ha facoltà di assegnare ai diversi CdR un "**punteggio differenziale di valenza**" per l'accesso dei CdR medesimi al fondo incentivante, accesso normalmente correlato alla tipologia e numerosità di personale che agli stessi afferisce.

La definizione del punteggio differenziale di valenza, il cui valore standard è pari ad 1 (uno), in un intervallo compreso tra il valore minimo 1 e valore massimo 1,5, attribuito con la scheda annuale di budget, tiene conto dei seguenti elementi, oggettivabili e chiaramente espressi:

- livello di strategicità del CdR
- contesto operativo del CdR
- onerosità e complessità degli obiettivi annuali assegnati
- risorse assegnate

Al termine di ciascun anno, il Controllo di Gestione avrà cura di comunicare alla UOC Politiche e Gestione delle Risorse Umane sia le percentuali di raggiungimento degli obiettivi conseguiti da ciascun CdR che l'eventuale punteggio differenziale di valenza diverso dal valore standard 1 assegnato ai diversi CdR.



ART. 4
LIVELLO DI RESPONSABILITA' INDIVIDUALE:
ACCESSO AL FONDO, RESPONSABILITA' SUL CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI
BUDGET E RELATIVA DISTRIBUZIONE ALL'INTERNO DELL'UNITA' OPERATIVA

Processo di budget

Il processo di Budget deve garantire, in tutte le fasi, il coinvolgimento degli operatori del CdR. Il Direttore/Responsabile di Struttura, ricevuta la proposta della Direzione sugli obiettivi di budget annuali, effettua una riunione per un confronto con i dirigenti afferenti alla medesima struttura. Di tale riunione deve essere redatto verbale.

In particolare, devono essere effettuati almeno ulteriori 3 incontri con l'equipe (plenari e/o individuali) dirigenza e comparto, al fine di garantire la condivisione di:

I riunione (entro 15 giorni dalla sottoscrizione delle schede di budget):

- analisi scheda di budget, illustrazione degli obiettivi, degli indicatori e dei risultati attesi;
- modalità di perseguimento dei risultati previsti;
- valorizzazione preventiva degli ambiti di apporto individuale funzionali al raggiungimento degli obiettivi di Unità Operativa;

II riunione (a metà percorso del processo di budget):

- monitoraggio intermedio sul raggiungimento degli obiettivi di budget;

III riunione (entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di negoziazione):

- condivisione, con l'equipe, della conclusione del processo, propedeutica alla presentazione della relazione finale;
- verifica dell'apporto individuale effettivamente prestato;

Verbalizzazione

I verbali relativi agli incontri, compreso quello relativo alla contestualizzazione degli obiettivi per la valutazione professionale, debitamente sottoscritti dai presenti e dal responsabile del CdR, con allegato l'elenco nominativo dei presenti, dovranno essere consegnati alla UO Controllo di Gestione al momento della consegna della relazione finale di budget.

Penalizzazione del dirigente responsabile di CdR

Il mancato rispetto da parte del dirigente responsabile di CdR di quanto previsto relativamente al processo di budget, soprattutto in relazione alla necessaria condivisione, con i collaboratori, dei criteri adottati per la valorizzazione del contributo individuale, è penalizzato con una decurtazione del 50 % della quota individuale effettivamente spettante allo stesso. Qualora la performance organizzativa conseguita dal CdR sia pari o superiore al 90 % il dirigente responsabile del CdR è penalizzato con una decurtazione del 25 %.

Parametri per la misurazione della performance individuale

Il calcolo dell'incentivo individuale è correlato al livello di responsabilità ascrivibile ai diversi dipendenti, sia in termini di un maggiore accesso al fondo al crescere delle responsabilità individuali, sia alla differente responsabilità in caso di parziale raggiungimento degli obiettivi di budget.

A tal fine sono individuati i due seguenti parametri di calcolo:



4.1 **parametro individuale di accesso al fondo**, legato al livello di responsabilità nel conseguimento degli obiettivi di struttura, secondo quanto indicato nella seguente tabella:

Incarico	Parametro di accesso
Direttore di Struttura complessa, Responsabile di Struttura Semplice dipartimentale con negoziazione di budget	1,60
Struttura semplice	1,40
Professionale, Professionale di Alta Specializzazione, Professionale di consulenza, di studio e di ricerca, ispettivo, di verifica e di controllo	1,30

4.2 **responsabilità differenziale**, correlata al livello di responsabilità a fronte del parziale conseguimento degli obiettivi annuali di struttura:

Incarico	Livello di responsabilità
Direttore di Struttura complessa, Responsabile di Struttura Semplice dipartimentale con negoziazione di budget	100 %
Struttura semplice	90 %
Professionale, Professionale di Alta Specializzazione, Professionale di consulenza, di studio e di ricerca, ispettivo, di verifica e di controllo	70 %

Di seguito **un esempio** relativo all'applicazione della responsabilità differenziale, avendo ad ipotesi il raggiungimento di una performance organizzativa/grado di raggiungimento dell'obiettivo pari all'80% in relazione agli obiettivi di budget programmati:

Incarico	Liv. di responsabilità	Esempio di performance di UO	Responsabilità differenziata	Performance equivalente
Direttore di struttura complessa Responsabile di struttura semplice dipartimentale	100%	80%	(100% di 20%) = 20%	80 %
Professionale	70%		(70% di 20%) = 14%	

ART.5 VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI

Per garantire un partecipato e trasparente percorso di valorizzazione, a livello di ciascun CdR, il responsabile del CdR medesimo procede all'illustrazione di **cinque criteri di valorizzazione**.

I criteri possono essere scelti tra quelli indicati nell'ALLEGATO A. Gli stessi devono comunque essere logicamente coerenti con gli obiettivi annuali di budget negoziati con la Direzione strategica.

Per ciascuno dei suddetti criteri di valorizzazione sono fissati **cinque livelli** di apporto crescente alla produttività dell'equipe. Al livello 1 corrisponde il minimo contributo, al livello 5, il livello massimo.

I criteri ed i livelli individuati devono essere oggettivi e misurabili, riferendosi ad ambiti quantitativi, qualitativi, temporali, organizzativi, etc., per l'Area A – Area del risultato della scheda di valutazione individuale.

Per assicurare il dovuto coinvolgimento dei componenti della propria equipe circa i contenuti della scheda, il valorizzatore è tenuto a fornire evidenza dell'avvenuta informativa nei confronti dei propri collaboratori, attraverso apposito verbale dell'incontro tenutosi o facendo apporre la firma dei collaboratori su copia del modello di scheda riportante i criteri condivisi.

Il Responsabile del CdR misura, alla fine dell'anno di riferimento, quindi a consuntivo, la performance individuale del singolo dirigente attraverso la **valutazione** dello stesso. Quando la valutazione individuale si discosta dal livello 3 definito di "adeguato" apporto, il valutatore ne motiva le ragioni.



La scheda di valutazione deve essere compilata da parte del valutatore entro il 15 febbraio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione.

La scheda di valutazione deve essere sottoscritta dal valutatore e dal valutato, con facoltà per il valutato stesso, di apporre sulla scheda le proprie osservazioni. Ove queste si sostanzino in contestazioni della valutazione conseguita, deve seguire un contraddittorio tra il valutatore e il valutato. Del contenuto e dell'esito del contraddittorio viene redatto un verbale scritto, sottoscritto da entrambi i soggetti, entro e non oltre il 15 marzo successivo.

La scheda di valutazione e il verbale del contraddittorio tra valutatore e valutato vengono trasmessi, a cura del valutatore, alla UOC Politiche e Gestione delle Risorse Umane, entro il 30 marzo successivo, per il successivo invio all'Organismo indipendente di valutazione per la valutazione di seconda istanza entro il 30 aprile successivo.

L'Organismo indipendente di valutazione ha facoltà, in ogni caso, di acquisire ulteriori elementi direttamente dal valutatore e dal valutato.

La quota individuale spettante al dirigente a titolo di indennità di risultato è determinata dal punteggio complessivo risultante dalla scheda di valutazione individuale.

ART. 6 DISTRIBUZIONE DELL'INDENNITA' DI RISULTATO - ASSENZE

Gli incentivi individuali relativi ad un determinato CdR sono distribuiti tenendo conto delle prestazioni rese dai componenti l'equipe. In particolare, la quota individuale spettante a titolo di indennità di risultato viene decurtata proporzionalmente ai giorni di assenza dal servizio del dirigente nell'anno considerato, fatta salva una franchigia pari a complessivi giorni 60 nell'anno solare di riferimento. Nel computo, non si tiene comunque conto, delle seguenti tipologie di assenza, ai sensi della legge regionale del Lazio n.1/2011:

- congedo di maternità
- congedo di paternità
- congedi parentali.

Per il periodo dell'Emergenza sanitaria non saranno considerate le assenze dal servizio registrate con il codice DCOV02IG.

All'interno di ciascun CdR la quota individuale di risultato non distribuita per effetto delle assenze dal servizio dei componenti l'equipe viene ripartita tra gli altri dirigenti del medesimo CdR nel limite del 50 % della quota individuale spettante.

ART. 7 DISTRIBUZIONE DELL'INDENNITA' DI RISULTATO - DIRIGENTI A TEMPO DETERMINATO

Al personale con contratto a **tempo determinato** viene assegnato un incentivo individuale a titolo di indennità di risultato in proporzione al periodo di lavoro effettivamente prestato nell'anno di riferimento.



ART. 8
**DISTRIBUZIONE DELL'INDENNITA' DI RISULTATO – RESPONSABILITA' AD INTERIM/
SOSTITUZIONI**

Al dirigente formalmente responsabile di più strutture complesse o semplici dipartimentali (con negoziazione di budget) viene corrisposta l'indennità di risultato maggiorando il parametro di accesso (vedi paragrafo 4.1) di 0.20 punti per la struttura aggiuntiva assegnata.

ART. 9
**DISTRIBUZIONE DELL'INDENNITA' DI RISULTATO –
MAGGIORAZIONE DEL PREMIO PER LA FASCIA ALTA DI MERITO**

Con la finalità di differenziare maggiormente la distribuzione dell'indennità di risultato, in applicazione di quanto previsto in merito dall'art.30 del CCNL Area Funzioni Locali 2016-2018, ad una quota massima di dirigenti valutati positivamente, fissata nel 10 % della totalità dei dirigenti dell'Area Funzioni Locali, viene distribuita una quota aggiuntiva di premio, in presenza delle seguenti condizioni:

1. la struttura abbia conseguito una percentuale di raggiungimento degli obiettivi pari o superiore al 98 %;
2. il dirigente abbia conseguito nelle aree A “Area di risultato”, B “Area della qualità della prestazione lavorativa” e C “Area delle capacità organizzative e relazionali”, di cui alla scheda individuale di valutazione, il migliore punteggio complessivo nell'anno di riferimento.

Il premio aggiuntivo, viene determinato maggiorando del 30 % il valore medio pro capite della quota del fondo per la retribuzione di risultato.

Qualora vi siano più dirigenti che risultano in possesso delle due suesposte condizioni, la maggiorazione del premio verrà corrisposta al dirigente, con la migliore performance organizzativa, e, in caso di ulteriore parità, al dirigente con minori giorni di assenza dal servizio, escluse le ferie.

ART. 10
NORME FINALI E TRANSITORIE

Il presente regolamento si applica a partire dall'anno 2022.





. - Rep. DEL 03/05/2022.0000831..I

Criteria
Ruolo nell'ambito di azioni innovative e/o di miglioramento
Numero pubblicazioni (ABS = 0.5 ; paper 1 e ultimo autore = 3paper altri casi = 1)
Disponibilità alla flessibilità oraria
Disponibilità ai lavori di equipe con altri/e servizi/sedi
Disponibilità all'apprendimento delle novità normative per il servizio: a) organizz.lavoro; b) regolamenti aziendali; c) norm. Regionale; d) norm. Nazionale; e) norm. Europea.
Rispetto delle scadenze concordate/disposte per la consegna degli atti amministrativi
Rendicontazione enti sovraordinati. Rispetto scadenze previste.
Impegno nell'apprendimento (ore formazione/anno)
Livello di impegno dedicato per attività aggiuntiva (progetto X, Y, Z) (n. progetti)
Grado di operatività in autonomia
Grado di autonomia (n. ambiti oltre la propria esperienza professionale)
Grado di interscambiabilità nei compiti assegnati
Numero programmi/procedure utilizzati in autonomia
Coinvolgimento in progetti finalizzati (N. progetti trasversali)
Presenza giornaliera in servizio
Ageguamento della prestazione lavorativa alle esigenze aziendali e all'espletamento dell'incarico
Numero di atti di tipo XX gestiti, validati, archiviati nel corso dell'anno
Ambito organizzativo di coinvolgimento
Partecipazione stesura protocolli operativi interni
Partecipazione attiva alle riunioni di direzione strategica/area/dipartimento/distretto (% presenza)
N.ambiti gestiti puntualmente fra i seguenti: programmazione, monitoraggio, verifica, relazione finale ed audit dell'attività del servizio/unità operativa/macrostruttura.
numero di figure professionali diverse coordinate
Rispetto della programmazione del piano ferie
Costruzione, diffusione, applicazione, controllo dell'osservanza di linee guida/protocolli aziendali e regolamenti/circolari aziendali
Disponibilità alla permanenza oltre l'orario di servizio per il completamento delle attività in consegna
Livello di coinvolgimento rispetto alla vision direzionale
Livello di coinvolgimento attivo nell'attività della macrostruttura/struttura
N. attività/funzioni aggiuntive (eventuali) ai compiti istituzionali
Puntualità nella formulazione e trasmissione della reportistica e delle relazioni richieste sull'attività
Sistematica predisposizione della reportistica
flessibilità organizzativa in termini di n. % di ambiti organizzativi di coinvolgimento (ambito amministrativo, tecnico, chirurgico, degenze, organizzazione delle UU.OO., aggiornamento, percorsi dipartimentali/di area)
Puntuale aggiornamento modulistica
Ruolo assunto nei percorsi di aggiornamento
Orientamento al risultato
Capacità di relazione e comunicazione
Senso di appartenenza
Condivisione e diffusione del know how
Capacità di affrontare i problemi e assumere le decisioni
Capacità di guida delle persone
Capacità di delega
Capacità di valorizzare le persone
Contributo all'innovazione e al cambiamento



SCHEDA DI VALUTAZIONE DIRETTORI DI AREA

(utilizzabile sia per conferma incarico professionale/giudizio individuale che erogazione risultato)

Modello N.1

Dipendente: _____

Area di Appartenenza: _____

Struttura di Appartenenza: _____

Tipologia e denominazione incarico: _____

Periodo valutato: dal _____ al _____ ANNO _____

AREA DI INTERVENTO

	Area valutazione	Descrizione Area	Max PUNTI	Indicatori	Giudizio punti attribuiti	Totale
A	AREA DEL RISULTATO		60			TOT. A
	Risultati ottenuti rispetto agli obiettivi di budget	Riguarda la partecipazione, come comportamento individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati direttamente al Direttore o alle UUOCC afferenti all'Area.	60	Media punteggio obiettivi della scheda di budget		
B	AREA DELLA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE LAVORATIVA		20	Giudizio valutativo LIVELLI: ECCELLENTE = 5 PIU' CHE ADEGUATO =4 ADEGUATO =3 DA MIGLIORARE =2 INADEGUATO =1	Punti attribuiti = (MAX PUNTI DIVISO 5) X LIVELLO ASSEGNATO	TOT. B
	Qualità della prestazione individuale	B.1 Riguarda la qualità nello svolgimento delle attività volte al raggiungimento degli obiettivi assegnati in modo corretto e tempestivo, anche in funzione del più o meno grado di professionalità dimostrato. Rispetto del Codice di comportamento.	10	Assenza di sanzioni		
		B.2 Graduato a seconda della disponibilità dimostrata dal Direttore allo svolgimento delle attività d'istituto con riferimento alla presenza durante il servizio.		Svolgimento attività istituzionali		
	Iniziativa personale e autonomia e propensione all'innovazione, all'aggiornamento e sviluppo professionale	B.3 Desumibile, in particolare, dalla capacità dimostrata di individuare priorità, tecniche e strumenti al fine di ottimizzare i procedimenti di competenza	10	n° proposte/linee guida di ottimizzazione dei processi di competenza		
		B.4 Partecipazione diretta a progetti/iniziative innovative e di formazione/aggiornamento. Svolgimento formazione obbligatoria (<u>necessaria autodichiarazione del valutato</u>).		N° progetti/iniziative e ore/giornate formazione/aggiornamento		

- Rep. DEL 03/05/2022.0000831.1



C	AREA DELLE CAPACITA' MANAGERIALI E RELAZIONALI		20	Giudizio valutativo LIVELLI: ECCELLENTE = 5 PIU' CHE ADEGUATO =4 ADEGUATO =3 DA MIGLIORARE =2 INADEGUATO =1	Punti attribuiti = (MAX PUNTI DIVISO 5) X LIVELLO ASSEGNATO	TOT. C
	Capacità decisionale e di valutazione dei propri collaboratori	C.1 Desumibile dalla capacità di coordinamento delle diverse professionalità coinvolte, di monitoraggio e controllo dei processi, di proposte autonome di soluzione ai problemi riscontrati.	4	Significativa differenziazione dei giudizi di valutazione		
	Orientamento all'utenza	C.2 Disponibilità e attenzione alle esigenze dell'utente anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione con le associazioni rappresentative.	8	Valori riscontrati della qualità percepita		
	Capacità di gestire le relazioni con la Direzione Aziendale e con i Dirigenti sovraordinati e gestione dei conflitti interni	C.3 Capacità di prevenire e gestire i conflitti ricercando la condivisione di regole e valori di comportamento comuni.	4	Numero dei conflitti/contestazioni riscontrati		
		C.4 Desumibile dai contributi costruttivi proposti alle richieste pervenute		Assenza di contestazioni		
	Capacità di far rispettare la normativa sulla trasparenza e contrasto alla corruzione	C.5 Riscontro sul rispetto degli adempimenti entro i termini stabiliti dalla normativa	4	Rispetto dei termini fissati dal Responsabile Trasparenza e Anticorruzione		
A+B+C		Totale Generale Punteggio (<= 100)	100			

Il giudizio complessivo è positivo se il Totale generale punteggio è maggiore o uguale a 60/100.

MOTIVAZIONI dello scostamento dal giudizio "Adeguato", pari al livello 3, per ogni indicatore

.....

Commento del valutatore sul giudizio complessivo:

.....

Eventuali osservazioni sulla valutazione di I istanza da parte del dirigente valutato:

.....

Luogo e data _____

IL DIRIGENTE VALUTATORE

IL DIPENDENTE



SCHEDA DI VALUTAZIONE DIRIGENTI CON GESTIONE DI RISORSE

(utilizzabile sia per conferma incarico professionale/giudizio individuale che erogazione risultato)

Modello N.2

Dipendente: _____

Area/Dipartimento di Appartenenza: _____

Struttura di Appartenenza: _____

Tipologia e denominazione incarico: _____

Periodo valutato: dal _____ al _____ **ANNO** _____**AREA DI INTERVENTO**

Area valutazione	Descrizione Area	Max PUNTI	Indicatori	Giudizio punti attribuiti	Totale
A	AREA DEL RISULTATO	60			TOT. A
Risultati ottenuti rispetto agli obiettivi di budget	Riguarda la partecipazione, come comportamento individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati direttamente o alla UO di cui il Dirigente è responsabile.	60	Media punteggio obiettivi della scheda di budget		
B	AREA DELLA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE LAVORATIVA	20	Giudizio valutativo LIVELLI: ECCELLENTE = 5 PIU' CHE ADEGUATO =4 ADEGUATO =3 DA MIGLIORARE =2 INADEGUATO =1	Punti attribuiti = (MAX PUNTI DIVISO 5) X LIVELLO ASSEGNATO	TOT. B
Qualità della prestazione individuale	B.1 Riguarda la qualità nello svolgimento delle attività volte al raggiungimento degli obiettivi assegnati in modo corretto e tempestivo, anche in funzione del più o meno grado di professionalità dimostrato. Rispetto del Codice di comportamento.	10	Assenza di sanzioni		
	B.2 Graduato a seconda della disponibilità dimostrata dal Dirigente con gestione di risorse allo svolgimento delle attività d'istituto con riferimento alla presenza durante il servizio.		Svolgimento attività istituzionali		
Iniziativa personale e autonomia e propensione all'innovazione, all'aggiornamento e sviluppo professionale	B.3 Desumibile, in particolare, dalla capacità dimostrata di individuare priorità, tecniche e strumenti al fine di ottimizzare i procedimenti di competenza	10	n° proposte/linee guida di ottimizzazione dei processi di competenza		
	B.4 Partecipazione diretta a progetti/iniziative innovative e di formazione/aggiornamento. Svolgimento formazione obbligatoria (<u>necessaria autodichiarazione del valutato</u>).		N° progetti/iniziative e ore/giornate formazione/aggiornamento		

C	AREA DELLE CAPACITA' MANAGERIALI E RELAZIONALI		20	Giudizio valutativo LIVELLI: ECCELLENTE = 5 PIU' CHE ADEGUATO =4 ADEGUATO =3 DA MIGLIORARE =2 INADEGUATO =1	Punti attribuiti = (MAX PUNTI DIVISO 5) X LIVELLO ASSEGNATO	TOT. C
	Capacità decisionale e di valutazione dei propri collaboratori	C.1	Desumibile dalla capacità di coordinamento delle diverse professionalità coinvolte, di monitoraggio e controllo dei processi, di proposte autonome di soluzione ai problemi riscontrati.	4	Significativa differenziazione dei giudizi di valutazione	
	Orientamento all'utenza	C.2	Disponibilità e attenzione alle esigenze dell'utente anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione con le associazioni rappresentative.	8	Valori riscontrati della qualità percepita	
	Capacità di gestire le relazioni con la Direzione Aziendale e con i Dirigenti sovraordinati e gestione dei conflitti interni	C.3	Capacità di prevenire e gestire i conflitti ricercando la condivisione di regole e valori di comportamento comuni.	4	Numero dei conflitti/contestazioni riscontrati	
		C.4	Desumibile dai contributi costruttivi proposti alle richieste pervenute		Assenza di contestazioni	
	Capacità di far rispettare la normativa sulla trasparenza e contrasto alla corruzione	C.5	Riscontro sul rispetto degli adempimenti entro i termini stabiliti dalla normativa	4	Rispetto dei termini fissati dal Responsabile Trasparenza e Anticorruzione	
A+B+C		Totale Generale Punteggio (<= 100)		100		

Il giudizio complessivo è positivo se il Totale generale punteggio è maggiore o uguale a 60/100.

MOTIVAZIONI dello scostamento dal giudizio "Adeguato", pari al livello 3, per ogni indicatore

.....

Commento del valutatore sul giudizio complessivo:

.....

Eventuali osservazioni sulla valutazione di I istanza da parte del dirigente valutato:

.....

Luogo e data _____

IL DIRIGENTE VALUTATORE

IL DIPENDENTE



SCHEDA DI VALUTAZIONE DIRIGENTI SENZA RESPONSABILITA' DI STRUTTURA

(utilizzabile sia per conferma incarico professionale/giudizio individuale che erogazione risultato) Modello N.3

Dipendente: _____

Area/Dipartimento di Appartenenza: _____

Struttura di Appartenenza: _____

Tipologia e denominazione incarico: _____

Periodo valutato: dal _____ al _____ **ANNO** _____

AREA DI INTERVENTO

Area valutazione	Descrizione Area	Max PUNTI	Indicatori	Graduazioni valutazione	Punti attribuiti = (MAX PUNTI DIVISO 5) X LIVELLO ASSEGNATO	Totale punti
A	AREA DEL RISULTATO	60		(utilizzare la griglia a 5 livelli regolamento sistema premiante)		TOT. A
	Risultati ottenuti rispetto agli obiettivi di budget	60	Apporto individuale al conseguimento degli obiettivi di budget			
	Criterio 1					
	Criterio 2					
	Criterio 3					
	Criterio 4					
	Criterio 5					
B	AREA DELLA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE LAVORATIVA	25		Giudizio valutativo LIVELLI: ECCELLENTE = 5 PIU' CHE ADEGUATO =4 ADEGUATO =3 DA MIGLIORARE =2 INADEGUATO =1	Punti attribuiti = (MAX PUNTI DIVISO 5) X LIVELLO ASSEGNATO	TOT. B
	Qualità della prestazione individuale	10	B.1	Riguarda la qualità dello svolgimento dei compiti assegnati in modo corretto e tempestivo, anche in funzione del più o meno grado di professionalità dimostrato. Rispetto del codice di comportamento.	Assenza di sanzioni	
			B.2	Graduato a seconda della disponibilità dimostrata dal dipendente ad assolvere i compiti dell'ufficio con riferimento alla presenza durante il servizio.	Disponibilità ad adattare il proprio orario di lavoro alle esigenze di servizio	



	Iniziativa personale e autonomia e propensione all'innovazione e, all'aggiornamento e sviluppo professionale	B.3	Desumibile, in particolare, dalla capacità dimostrata di individuare priorità, tecniche e strumenti al fine di ottimizzare i procedimenti di competenza	15	n° proposte/linee guida di ottimizzazione dei processi di competenza e/o rispetto di quelle esistenti			
		B.4	Partecipazione diretta a progetti/iniziative innovative e di formazione/aggiornamento. Svolgimento formazione obbligatoria (<i>necessaria autodichiarazione del valutato</i>).		N° progetti/iniziative e ore/giornate formazione/aggiornamento			
C	AREA DELLE CAPACITA' ORGANIZZATIVE E RELAZIONALI			15		Giudizio valutativo LIVELLI: ECCELLENTE = 5 PIU' CHE ADEGUATO =4 ADEGUATO =3 DA MIGLIORARE =2 INADEGUATO =1	Punti attribuiti = (MAX PUNTI DIVISO 5) X LIVELLO ASSEGNATO	TOT. C
	Atteggiamenti nei confronti dei problemi organizzativi	C.1	Capacità di adattamento e di gestione dei cambiamenti organizzativi e flessibilità nello svolgimento degli obiettivi assegnati	3	Proposte ai propri superiori di possibili soluzioni e collaborazione alla loro risoluzione			
	Orientamento all'utenza	C.2	Disponibilità e attenzione alle esigenze dell'utente	10	Valori riscontrati della qualità percepita			
	Comportamento in servizio	C.3	Capacità di prevenire l'insorgenza di conflitti ricercando la condivisione di regole e valori di comportamento comuni	2	Numero dei conflitti/contestazioni riscontrati			
A+B+C			TOTALE GENERALE PUNTEGGIO (<=100)	100				

Il giudizio complessivo è positivo se il Totale generale punteggio è maggiore o uguale a 60/100.

MOTIVAZIONI dello scostamento dal giudizio "Adeguato", pari al livello 3, per ogni indicatore

.....

Commento del valutatore sul giudizio complessivo:

.....

Eventuali osservazioni sulla valutazione di I istanza da parte del dirigente valutato:

.....

Luogo e data _____

IL DIRIGENTE VALUTATORE

IL DIRIGENTE

