



Agenzia Umbria Ricerche

# Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

## Sommario

PREMESSA.....	2
1. MODELLO DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE .....	3
2. ATTORI, FASI E STRUMENTI DEL SISTEMA.....	5
2.1 GLI ATTORI: I DESTINATARI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE .....	5
2.2 LE FASI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE .....	6
2.2.a DEFINIZIONE E ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI .....	6
2.2.b MONITORAGGIO.....	8
2.2.c VALUTAZIONE FINALE .....	8
3. PREMIALITÀ .....	9
3.1 CALCOLO DELLA PREMIALITÀ .....	10
3.2 PREMIALITÀ PER LE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E PER IL COMPARTO .....	10
3.3 DIFFERENZIAZIONE PREMIO INDIVIDUALE.....	10
4. CONTRADDITTORIO E CONCILIAZIONE.....	1
5. IL SISTEMA DI CALCOLO PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.....	1
5.1 VALORE DI FATTORE A1.....	1
5.2 VALORE DI FATTORE A2.....	2
6. ACCESSO, DISTRIBUZIONE ED EROGAZIONE DELLA PREMIALITÀ.....	4
6.1 CRITERI DI ACCESSO.....	4
6.2 CRITERI DI DISTRIBUZIONE .....	4
6.3 ENTITA' E DISTRIBUZIONE DEI COMPENSI.....	4
Allegati - Schede operative .....	15

## PREMESSA

Il presente documento illustra il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell’Agenzia Umbria Ricerche (SMVP), ne disciplina l’applicazione nell’ambito del ciclo della performance e costituisce uno degli strumenti operativi del Piano della Performance.

Il SMVP dell’Agenzia Umbria Ricerche recepisce i principi e i criteri del corrispondente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottato per la Regione Umbria dalla Giunta regionale con DGR n. 57 del 21.01.2019, in accordo con quanto stabilito al punto 6) della deliberazione.

Il SMVP si ispira, altresì, alle “Linee Guida Ciclo della Performance” approvate con DGR n. 1198 del 29/10/2018 dalla Regione Umbria, in cui vengono stabiliti alcuni principi e criteri generali a cui far riferimento per la costruzione operativa del sistema di misurazione e valutazione in termini di obiettivi, indicatori e fattori di valutazione.

### **Principi generali:**

1. Il rispetto delle disposizioni del presente Sistema è condizione necessaria per l’erogazione del trattamento economico accessorio e rileva ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell’attribuzione di incarichi di responsabilità al personale, e quant’altro previsto dalla normativa vigente in materia;
2. Le percentuali indicate all’interno della performance possono variare di anno in anno a seconda delle scelte politiche e strategiche dell’Ente, previo confronto con le Organizzazioni sindacali;
3. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance è adottato ed eventualmente aggiornato annualmente;
4. L’Agenzia Umbria Ricerche adotterà modalità e strumenti di comunicazione organizzativa che garantiscano la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance.

### **Obiettivi attesi:**

- a) verificare il conseguimento degli obiettivi;
- b) gestire in maniera più efficace sia le risorse che i processi organizzativi;
- c) fornire la base di un sistema incentivante per premiare il merito, l’impegno e la produttività di ciascun dipendente;
- d) promuovere processi di miglioramento delle prestazioni in termini di qualità, valorizzando le competenze e le potenzialità;
- e) condividere gli obiettivi dell’Amministrazione con il personale, promuovendo strumenti di interazione e dialogo tra i dipendenti e la dirigenza;
- f) misurare e valutare la performance con riferimento all’Ente nel suo complesso considerando anche la percezione e la soddisfazione (giudizio) del cittadino e degli utenti che si rivolgono ai servizi.

Nella *fase di programmazione* l'Ente definisce gli obiettivi strategici e operativi che vuole raggiungere (a medio e lungo termine) attraverso l'utilizzo di specifici indicatori di performance, mentre nella fase di *misurazione e valutazione* l'Ente quantifica il raggiungimento degli obiettivi prefissati attraverso un'analisi dei valori misurati, al fine di rendicontare gli esiti dell'azione pubblica.

La finalità del SMVP è quella di riuscire a coinvolgere il personale, a tutti i livelli di responsabilità, sia nelle strategie che nelle azioni amministrative, esplicitando il contributo richiesto ad ognuno. Attraverso un processo strutturato e formalizzato di assegnazione di obiettivi, di verifica del loro stato di attuazione e di confronto, che trova il suo momento apicale nel colloquio individuale tra il valutatore ed il valutato con la consegna della scheda relativa al raggiungimento degli obiettivi assegnati nell'anno precedente.

Nella progettazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance si è tenuto conto, oltre che della complessità del contesto normativo e contrattuale, anche delle peculiarità dell'Ente e, nello specifico, della particolare situazione organizzativa che sta vivendo. Si ricorda infatti che l'Agenzia Umbria Ricerche si trova in attesa del compimento dell'annunciata riforma endoregionale ed è commissariata dal novembre 2015. Allo stato attuale, l'Ente è privo di posizioni dirigenziali e il Commissario straordinario è l'unica posizione apicale prevista nell'organigramma, in quanto il Commissario "*svolge le funzioni e i compiti degli organi cessati e del direttore dell'Agenzia Umbria ricerche*" (DPGR n. 64 del 28/12/2018, art. 3). Peraltro, l'incarico ad esso conferito è svolto "*in regime di onnicomprensività del trattamento economico della dirigenza ai sensi dell'articolo 24 del D.lgs. n. 165/2001 e s.m.i., dell'art. 20 del CCNL 22/02/2010 Area della Dirigenza Regioni AA.LL. e dell'articolo 10 del CCDI aziendale 18/12/2014 - Area della Dirigenza*" (DPGR n. 64 del 28/12/2018, art. 2). Non risulta pertanto previsto per il Commissario straordinario un meccanismo di assegnazione di obiettivi operativi ai quali collegare un processo di valutazione e di relativa attribuzione di premialità, né nel bilancio dell'Aur sono previste risorse destinate alla sua remunerazione di risultato.

In tale contesto, il SMVP è necessariamente rivolto alle sole categorie professionali (PO e comparto) dell'Aur. Pertanto si ritiene allo stato attuale **non applicabile la parte di misurazione e valutazione dei risultati legata alla performance organizzativa**, mentre vengono recepiti tutti i principi e i criteri valutativi collegati alla performance individuale.

## 1. MODELLO DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La performance individuale si sviluppa su due piani:

- area dei risultati, che permette di identificare gli obiettivi individuali assegnati, in coerenza con le rispettive responsabilità e funzioni esercitate;
- area dei comportamenti, che prende in considerazione i comportamenti professionali e organizzativi dimostrati, che vanno a costituire quei "modi di fare" su cui l'Amministrazione ritiene prioritario porre l'attenzione.

### 1.1 AREA DEI COMPORTAMENTI

Nell'ambito della performance individuale, così come previsto all'art. 9 del D.lgs. 150/2009 e s.m.i., la misurazione e valutazione è effettuata anche sulla base dei comportamenti professionali e organizzativi dimostrati. Comportamenti che vanno a costituire quei "modi di fare" su cui l'Ente ritiene prioritario porre l'attenzione.

I comportamenti si articolano, a loro volta, in "fattori di valutazione" che raffigurano quegli elementi di dettaglio per ciascun comportamento e per i quali dovrà essere definito, in sede di assegnazione, un peso correlato alla rilevanza che quel fattore ha per l'annualità in corso.

La tabella seguente descrive le competenze ed i comportamenti richiesti (area dei comportamenti) per le categorie professionali. Per ogni comportamento sono individuati tre macro fattori di valutazione che descrivono le competenze richieste, e nella scheda devono essere individuati almeno 5 comportamenti.

Tabella 1 – Comportamenti richiesti e relativi fattori di valutazione

AREA DEI COMPORTEMENTI	FATTORI DI VALUTAZIONE
1 <b>VALORIZZAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE</b>	1.A motiva e coinvolge il personale 1.B promuove il benessere organizzativo a tutti i livelli e sviluppa un clima collaborativo 1.C promuove lo sviluppo professionale e la formazione dei propri dipendenti
2 <b>FLESSIBILITA'</b>	2.A sa adattarsi anche in situazioni di carichi di lavoro imprevisti 2.B gestisce le criticità dell'organizzazione in modo positivo 2.C si adatta a un ambiente di lavoro in evoluzione
3 <b>CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA</b>	3.A sviluppa e migliora le abilità personali e la conoscenza dell'organizzazione e del suo ambiente 3.B è disponibile ad aiutare i colleghi e ad adattarsi nelle situazioni di bisogno 3.C ottimizza l'impiego delle risorse disponibili
4 <b>ORIENTAMENTO AL RISULTATO</b>	4.A esegue il lavoro con adeguati standard di qualità 4.B ha capacità propositiva e di analisi dei risultati raggiunti 4.C gestisce in maniera adeguata i tempi di lavoro
5 <b>INIZIATIVA E AUTONOMIA</b>	5.A agisce in maniera appropriata e funzionale alle emergenze 5.B coglie anticipatamente bisogni e potenziali criticità, proponendo soluzioni adeguate 5.C organizza autonomamente il proprio lavoro nel rispetto degli obiettivi assegnati
6 <b>CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO</b>	6.A instaura rapporti collaborativi professionali sulla base del dialogo e dell'ascolto 6.B condivide informazioni e saperi rilevanti per l'attività 6.C stimola la collaborazione e possibili sinergie tra colleghi
7 <b>COMUNICAZIONE</b>	7.A comunica internamente e esternamente in maniera chiara e tempestiva 7.B sa ascoltare e sa farsi ascoltare 7.C sa confrontarsi con i colleghi e dipendenti e creare situazioni favorevoli alla discussione a tutti i livelli
8 <b>RESPONSABILITA'</b>	8.A assume la responsabilità personale 8.B riconosce e rispetta ruoli e competenze 8.C agisce nell'interesse dell'Ente con spirito di servizio
9 <b>PROFESSIONALITA'</b>	9.A sa sviluppare e migliorare le qualità professionali e tecniche 9.B evita un atteggiamento passivo e burocratico 9.C utilizza i vari strumenti a disposizione per migliorare le proprie competenze
10 <b>IMPEGNO</b>	10.A precisione ed attendibilità nel lavoro prodotto 10.B lavora in maniera professionale e precisa, rispondendo alle richieste e direttive impartite 10.C esercita la propria attività senza solleciti da parte del sovraordinato
11 <b>CAPACITA' DI PROBLEM SOLVING</b>	11.A attitudine ad agire coniugando razionalità e originalità, generando nuove chiavi interpretative funzionali all'individuazione di nuove opportunità e soluzioni per il miglioramento della performance 11.B capacità di inquadrare correttamente i problemi e le situazioni distinguendo ciò che è rilevante da ciò che non lo è 11.C capacità di accogliere le sfide poste dalle situazioni problematiche con positività ed apertura
12 <b>CAPACITA' RELAZIONALI</b>	12.A comportamento improntato al massimo rispetto per i cittadini e gli altri interlocutori dell'amministrazione 12.B sa orientare l'attività con attenzione alla reputazione istituzionale tenendo conto delle aspettative ed esigenze dell'utenza 12.C ha capacità di condividere consapevolmente con i colleghi valori ed opportunità in modo da raggiungere gli obiettivi comuni

**Tabella 2 - Area dei comportamenti per le categorie professionali**

COMPORAMENTI	PO	D	C	B
VALORIZZAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE	xx %			
FLESSIBILITA'	xx %	xx %	xx %	xx %
CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	xx %	xx %		
ORIENTAMENTO AL RISULTATO	xx %	xx %	xx %	xx %
INIZIATIVA E AUTONOMIA	xx %	xx %	xx %	xx %
CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO	xx %	xx %	xx %	xx %
COMUNICAZIONE	xx %	xx %	xx %	xx %
RESPONSABILITA'	xx %	xx %	xx %	xx %
PROFESSIONALITA'	xx %	xx %	xx %	xx %
IMPEGNO	xx %	xx %	xx %	xx %
CAPACITA' DI PROBLEM SOLVING	xx %			
CAPACITA' RELAZIONALI	xx %	xx %	xx %	xx %
	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Dove è indicato "xx %" il valutatore dovrà individuare la percentuale da applicare per quel tipo di comportamento, sulla base dei fattori di valutazione scelti, mentre se non è riportata "xx %" significa che quel tipo comportamento non è previsto per quello specifico profilo professionale.

In fase di valutazione, per la compilazione della scheda di valutazione dei comportamenti, si dovrà far riferimento alla tabella di conversione descritta nel paragrafo 5.2, al fine di tradurre i risultati ottenuti in punteggi oggettivi. Nella tabella sono descritte sei fasce di giudizio, ciascuna corrispondente ad una percentuale di valutazione.

## 2. ATTORI, FASI E STRUMENTI DEL SISTEMA

### 2.1 GLI ATTORI: I DESTINATARI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE

Di seguito si descrivono i destinatari del processo di valutazione in termini di valutati e valutatori.

La valutazione è rivolta a tutto il personale in servizio a tempo indeterminato presso gli uffici dell'Agenda Umbria Ricerche, nonché al personale a tempo determinato eventualmente presente.

I soggetti interessati, nello specifico, al processo di valutazione sono:

- il Commissario straordinario;
- il Personale di categoria D con incarico di posizione organizzativa;
- il Personale di categoria D e C con piani di attività;
- il Personale di categoria B senza piani di attività.

Per il personale comandato, assegnato funzionalmente o utilizzato presso altri Enti, la valutazione è considerata ai soli fini delle selezioni per le progressioni economiche.

La funzione di "valutatore" è svolta dal Commissario straordinario a cui compete la valutazione del personale delle categorie professionali.

Il Commissario straordinario, entro 20 giorni dall'approvazione del Piano della Performance, assegna al personale delle categorie professionali gli **obiettivi di performance individuale**, mediante:

- Decreto del Commissario straordinario per le posizioni organizzative;
- Sottoscrizione del Patto di servizio per il comparto.

In fase di assegnazione, assieme alla definizione degli obiettivi individuali, dovrà essere redatta un'apposita scheda relativa all'area dei comportamenti.

Il Commissario straordinario valuta i titolari delle posizioni organizzative e, con il supporto degli stessi, i dipendenti loro assegnati.

I pesi all'interno della performance individuale, relativi agli obiettivi dell'area dei risultati e dell'area dei comportamenti, si differenziano a seconda della posizione ricoperta, come definito nella tabella seguente: al decrescere dell'incidenza dell'area dei risultati, ne consegue l'incremento dell'area dei comportamenti.

**Tabella 3 - Pesatura della valutazione della performance individuale**

Posizione	Area dei risultati	Area dei comportamenti
PO	60%	40%
D e C con piani di attività	50%	50%
B senza piani di attività	30%	70%

## 2.2 LE FASI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Il sistema si articola nelle seguenti fasi:

- a. definizione e assegnazione degli obiettivi;
- b. monitoraggio;
- c. valutazione finale;
- d. premialità.

### 2.2.a DEFINIZIONE E ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI

#### PATTO DI SERVIZIO

La fase di assegnazione degli obiettivi è il punto di partenza dell'intero processo di valutazione. L'atto negoziale di avvio di questa fase è il "**Patto di Servizio**" che viene stipulato tra chi assegna gli obiettivi e chi è deputato a realizzarli.

Per l'assegnazione degli obiettivi operativi è predisposta una specifica **Scheda Obiettivo**, che in fase di valutazione, assieme all'area dei comportamenti, permette la misurazione della performance. La scheda obiettivo, infatti, racchiude tutte le informazioni necessarie per dare avvio al processo di assegnazione ad inizio anno, elencando obiettivi, indicatori e target, ma anche per le fasi di monitoraggio e di valutazione finale, indicando i pesi attribuiti a ciascun indicatore ed obiettivo, il livello di raggiungimento dello standard e, a fine anno, i punteggi raggiunti in termini valutativi.

Il Patto di Servizio si concretizza attraverso la compilazione e la sottoscrizione congiunta della **Scheda obiettivo**, in cui sono declinati gli obiettivi annuali assegnati, scomposti in indicatori e valori target da raggiungere e i comportamenti/azioni operative da mettere in atto per il raggiungimento dei risultati, pesati e misurati attraverso fattori di valutazione. I responsabili di posizione organizzativa e le altre figure professionali hanno un ruolo attivo di proposta nella definizione del piano di lavoro.

La Scheda obiettivo, per quanto riguarda la performance individuale, è composta da due parti:

- Scheda A1 per gli obiettivi individuali relativi all'*Area dei risultati*;
- Scheda A2 per l'*Area dei comportamenti*.

Per il personale responsabile di posizione organizzativa la formalizzazione del Patto di servizio avviene mediante decreto del Commissario straordinario, mentre per il personale appartenente alle categorie professionali il Patto di servizio viene formalizzato attraverso la sottoscrizione da parte del dipendente e del Commissario straordinario.

In particolare:

- Se, nel corso dell'anno cambia il titolare di struttura, il Patto definito con il titolare precedente all'inizio dell'anno può essere riformulato partendo dagli obiettivi/attività già realizzati. In caso di riformulazione si dovrà procedere alla formalizzazione del successivo Patto con il nuovo titolare.
- Se, nel corso dell'anno di riferimento, il personale appartenente alle categorie professionali:
  - ha avuto una mobilità interna con permanenza presso l'ultima struttura per un periodo superiore ai 6 mesi, va definito un nuovo patto di servizio con il titolare della nuova struttura di assegnazione;
  - ha avuto una mobilità dall'esterno (comando/trasferimento) il Patto di Servizio non va sottoscritto qualora il periodo di valutazione sia inferiore ai 61 giorni.

Ciascun patto si ritiene valido finché non viene stipulato un nuovo patto.

#### SCHEDA PER L'ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE INDIVIDUALE

La Performance individuale è intesa come il contributo che ciascuno dei soggetti coinvolti fornisce in termini di raggiungimento degli obiettivi e dei comportamenti professionali dimostrati.

#### Scheda A1 "Obiettivi individuali - Area dei risultati"

Performance individuale "Area dei risultati"							
Obiettivi individuali	Peso Obiettivo	Indicatori	Peso Indicatore	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note

In questa Scheda vanno descritti gli obiettivi individuali assegnati strettamente connessi al programma di attività e in coerenza con le rispettive responsabilità e funzioni esercitate. Le schede per gli obiettivi individuali sono le stesse sia per l'area delle posizioni organizzative che per il comparto.

**Obiettivo:** vanno descritti gli obiettivi individuali assegnati che si intendono perseguire per l'anno di riferimento e che possono essere misurati attraverso uno o più indicatori.

**Peso dell'obiettivo:** è il peso attribuito al singolo obiettivo operativo. La somma totale dei pesi all'interno della scheda deve dare 100.

**Indicatori:** deve essere associato ad ogni obiettivo almeno un indicatore di performance, ossia quella misura che permette di verificare il grado di raggiungimento di un determinato obiettivo mediante l'acquisizione di elementi/informazioni indispensabili rispetto alla realizzazione dell'obiettivo stesso, e che può avvenire anche tramite l'utilizzo di indicatori multipli. Se l'indicatore è quantitativo deve essere indicata la modalità di calcolo (numeratore e denominatore) e la fonte da cui desumere le informazioni quantitative nel campo note.

**Peso indicatori:** il peso attribuito al singolo indicatore. La somma totale dei pesi degli indicatori deve dare 100 per ogni obiettivo relativo.

**Valore iniziale:** identifica il valore storico di riferimento (di solito dell'anno precedente o dell'ultimo anno disponibile).

**Valore target:** va indicato in questa colonna lo standard di riferimento desiderato in corrispondenza di ciascun indicatore. Se l'indicatore è quantitativo deve essere indicato un valore quantitativo. Gli obiettivi generici di miglioramento devono quindi essere il più possibile esplicitati.

**Valore di Output:** indicazione del valore attribuito al grado di raggiungimento del risultato.

**Area di rischio:** analisi preventiva di eventuali criticità che possono influenzare il raggiungimento dell'obiettivo.



**Monitoraggio:** indicare il periodo in cui si reputa necessario effettuare un monitoraggio.

**Scheda A2 “Obiettivi individuali - Area dei comportamenti”**

Performance individuale “Area dei Comportamenti”			
Comportamenti	Peso Comportamenti	Fattore di valutazione	Peso Fattore di valutazione

In questa scheda vanno individuati i comportamenti, e i relativi fattori di valutazione. I comportamenti possono essere distinti per rilevanza utilizzando differenti pesature (vedi paragrafo 2.1).

**Comportamenti:** va indicato il comportamento scelto e che sarà oggetto di valutazione.

**Peso Comportamenti:** è il peso attribuito al singolo comportamento. La somma totale dei pesi all’interno della scheda deve dare 100.

**Fattore di valutazione:** va inserita la/le competenza/e richiesta/e per quel comportamento atteso.

**Peso fattore di valutazione:** è il peso attribuito direttamente al singolo fattore di valutazione. La somma totale dei pesi dei fattori di valutazione deve dare 100 per ogni comportamento relativo.

## 2.2.b MONITORAGGIO

Il monitoraggio è il controllo periodico e sistematico svolto dall’amministrazione al fine di verificare il grado di attuazione degli obiettivi rispetto agli indicatori e ai target definiti in fase di programmazione, anche al fine di intraprendere tempestivamente eventuali azioni correttive in corso d’opera.

Nel corso dell’anno possono, altresì, intervenire fattori interni o esterni all’ente, o possono verificarsi specifiche condizioni, riportate come “aree di rischio” nella Scheda obiettivo, che influenzano il raggiungimento dei risultati e delle prestazioni attese. È, pertanto, importante che il valutatore effettui un monitoraggio costante della prestazione nella sua globalità.

Per il comparto il monitoraggio va effettuato con la periodicità prevista e indicata nella scheda obiettivo, attraverso la redazione di uno specifico modello (vedi scheda allegata), che costituisce base documentale del processo di valutazione, ovvero mediante la verifica e il controllo continuo dell’attività lavorativa quotidiana.

### RINEGOZIAZIONE DEL PATTO DI SERVIZIO

Può essere ritenuta necessaria la rinegoziazione congiunta del Patto di Servizio:

- al termine dell’attività di monitoraggio;
- in caso di eventi straordinari a discrezione del valutato e del valutatore. È a discrezione del Commissario straordinario convalidare la rinegoziazione del Patto stesso.

Le variazioni degli obiettivi e degli indicatori della performance verificatesi durante l’esercizio sono inserite nella relazione sulla performance.

## 2.2.c VALUTAZIONE FINALE

Il processo di valutazione prende a riferimento l’attività svolta durante l’anno solare, da gennaio a dicembre. È in questa fase che vengono apprezzati i risultati ottenuti ed i comportamenti agiti nello svolgimento e conseguimento degli obiettivi indicati nella Scheda obiettivo, tenendo conto delle condizioni interne ed esterne alla posizione lavorativa che possono aver influenzato positivamente o negativamente la prestazione del valutato.

La valutazione viene espressa utilizzando la relativa **Scheda di valutazione** con cui viene misurato il grado di realizzazione degli obiettivi assegnati, attraverso la misurazione del risultato atteso il cui livello di raggiungimento è verificabile mediante criteri di misura/valutazione (indicatori/output), e avvalendosi anche degli esiti di monitoraggio effettuati.

La scheda di valutazione, firmata dal valutatore, viene dal medesimo illustrata e comunicata tramite apposito colloquio al valutato, che firma per "presa visione" e ricevuta, annotando, se del caso, eventuali osservazioni in merito nell'apposito spazio. Nei casi in cui non sia possibile effettuare il colloquio, la valutazione va comunque notificata all'interessato anche tramite mezzo postale con raccomandata a.r. [oppure con P.E.C.], la cui ricezione vale a tutti gli effetti come "presa visione".

La firma per "presa visione" non ha natura di dichiarazione di condivisione della valutazione.

Il colloquio di valutazione finale dovrà essere imperniato sull'analisi di azioni e fatti e nel corso dello stesso il valutatore e il valutato dovranno quindi:

- fare l'analisi dei risultati ottenuti e delle prestazioni rese nel suo insieme;
- discutere quali possono essere le aree operative e/o organizzative in cui è possibile migliorare, avviare/attuare i piani di consolidamento, miglioramento, recupero mediante ad es. interventi di formazione/aggiornamento, cambiamento di metodi e procedure operative di lavoro, etc..

Il processo valutativo, compresa l'eventuale fase di contraddittorio, deve concludersi con l'acquisizione agli atti entro il 15 aprile di ogni anno delle schede di valutazione del personale delle categorie professionali.

Il Patto di servizio e le sue eventuali successive rimodulazioni, i documenti di monitoraggio, nonché la scheda di valutazione finale devono essere raccolti in fascicoli personali, accessibili in qualsiasi momento esclusivamente dai dipendenti interessati e dai soggetti deputati all'attività di controllo e di valutazione della performance.

In particolare, per il personale del comparto:

- se, rispetto al patto concordato, il rapporto di dipendenza si interrompesse prima dei termini di validità, la valutazione espressa rispetto ai risultati conseguiti e ai comportamenti agiti, va commisurata al periodo di servizio prestato;
- se, nel corso dell'anno, cambia l'incarico di struttura il titolare della valutazione è l'ultimo titolare incaricato, rispetto all'anno solare di riferimento;
- se il personale ha stipulato più di un patto di servizio, il titolare della valutazione è l'ultimo Direttore/Commissario straordinario a cui risulta assegnato, nell'anno solare di riferimento, sentito il Commissario straordinario precedente.

### 3. PREMIALITÀ

Il valore di indice di prestazione raggiunto è riportato in una scheda di valutazione finale che deve essere firmata dal valutatore e dal valutato. Tale scheda finale è composta, a sua volta, da:

- Scheda A1 "Valutazione Obiettivi individuali - area dei risultati" (*Performance individuale*);
- Scheda A2 "Valutazione Comportamenti - area dei comportamenti" (*Performance individuale*);
- Scheda B "Punteggio premialità";
- Scheda C "Sintesi del colloquio di valutazione e interventi propositivi".

Si valutano, in maniera coerente con le schede di assegnazione degli obiettivi, i seguenti fattori per la performance individuale:

- Valore di Fattore A1 per la valutazione dei risultati di performance individuali nell'Area dei risultati;
- Valore di Fattore A2 per la valutazione dei risultati di performance per l'Area dei comportamenti.

Il sistema di valutazione prevede poi la traduzione dei risultati di performance in punteggi ai fini del calcolo della retribuzione accessoria.

### 3.1 CALCOLO DELLA PREMIALITÀ

Per convertire i risultati ottenuti in punteggi oggettivi è prevista nella fase conclusiva di valutazione una tabella di premialità, che evidenzia delle fasce numeriche a cui sono associate percentuali da applicare per il calcolo della retribuzione di risultato.

L'accesso alla premialità, ossia alla retribuzione di risultato, è regolato secondo un principio di proporzionalità di merito rispetto al punteggio conseguito nella valutazione, per cui al di sotto della soglia minima di 40 punti non è consentito l'accesso al trattamento accessorio.

**Tabella 4 - Conversione premialità comparto**

Fascia	Punteggio		Percentuale premialità
	da	a	
A	90	100	100%
B	80	89,99	90%
C	70	79,99	80%
D	60	69,99	70%
E	50	59,99	60%
F	40	49,99	25%
G	0	39,99	0

### 3.2 PREMIALITÀ PER LE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E PER IL COMPARTO

Per le posizioni organizzative e per il personale del comparto la valutazione finale (*valore di indice di prestazione*), ai fini della retribuzione di risultato, è data dalla somma dei risultati di performance individuale ( $\Sigma$  "valori di fattore" A1+A2), convertita in un punteggio finale secondo quanto previsto nella rispettiva tabella di conversione della premialità.

*Se ad esempio il valore di indice di prestazione raggiunto, dato dalla somma del punteggio ottenuto di performance individuale, è 92, con la tabella di premialità, la percentuale di retribuzione di risultato sarà pari al 100% del trattamento economico accessorio.*

#### **Esempio di calcolo premialità spettante a categoria D**

	Premio medio spettante a ciascun dipendente di cat. D (come stabilito da contrattazione integrativa decentrata)	Valore indice di prestazione	% conversione da tabella premialità	Totale da erogare
Performance individuale (Peso 100%)	€ 2.000,00	85	90%	€ 1.800,00

### 3.3 DIFFERENZIAZIONE PREMIO INDIVIDUALE

Al personale delle categorie professionali, non titolare di posizione organizzativa, che in esito alla valutazione effettuata risulti essere più meritevole viene attribuita una maggiorazione del premio correlato alla performance individuale.

La quantificazione di detta maggiorazione e la quota del personale a cui verrà applicata è stabilita in sede di contrattazione integrativa decentrata a cui il presente sistema rimanda.

## 4. CONTRADDITTORIO E CONCILIAZIONE

Il contraddittorio è volto alla risoluzione degli eventuali conflitti che possono emergere nell'ambito del processo di valutazione. La prima fase è insita nel confronto diretto con il Valutatore nella fase di restituzione degli esiti di valutazione.

Nel caso in cui insorgano contestazioni e/o conflitti è prevista una procedura di contraddittorio volta al riesame della valutazione contestata, ispirata ai principi di celerità, efficacia, efficienza ed economicità, atta a risolvere le situazioni di contrasto.

All'esito del contraddittorio resta salva la facoltà di presentare opposizione secondo la procedura di cui all'art. 410 del c.p.c., così come modificato dall'art. 31 della L. 183/2010.

Il processo valutativo, compresa questa eventuale fase di contraddittorio, deve concludersi entro il mese di aprile di ogni anno.

Qualora il dipendente valutato ritenga incongrua la valutazione della propria attività può richiedere per iscritto, entro 5 giorni successivi alla comunicazione/notifica della scheda di valutazione, l'attivazione del contraddittorio con il proprio valutatore. Il Commissario straordinario, entro i successivi dieci giorni, convoca il dipendente che potrà farsi assistere da un legale di propria fiducia o da un'organizzazione sindacale.

## 5. IL SISTEMA DI CALCOLO PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Dato 100 come valore massimo, il sistema prevede per la performance individuale due dimensioni di calcolo, area dei risultati (valore di fattore A1) e area dei comportamenti (valore di fattore A2), la cui percentuale di pesatura si differenzia a seconda del ruolo ricoperto. In principio generale, al decrescere dell'incidenza dell'area dei risultati, ne consegue l'incremento dell'area dei comportamenti.

Di seguito si descrivono i pesi assegnati ai due fattori di valutazione (A1 e A2) legati alla performance individuale.

### 5.1 VALORE DI FATTORE A1

Il Valore di Fattore A1 è dato dalla percentuale di realizzazione degli obiettivi assegnati al valutato, così come riportato nella relativa scheda di assegnazione degli obiettivi (Sezione A1), moltiplicato per il rispettivo peso.

Per l'Area dei risultati (**valore di fattore A1**), fatto 100 il peso complessivo della performance individuale, la tabella seguente indica il peso che l'area ha per ciascun ruolo ricoperto all'interno dell'Amministrazione.

**Tabella 5 - Peso dell'Area dei risultati per categoria**

Ruolo ricoperto	Peso pari al:
per le posizioni organizzative	60% del punteggio totale della performance individuale
per le categorie D e C con piani di attività	50% del punteggio totale della performance individuale
per le categorie B senza piani di attività	30% del punteggio totale della performance individuale

### Esempio di calcolo del Valore di Fattore A1

Scheda A1 "Performance individuale – Area dei risultati" – Categoria D con piani di attività

Obiettivo	Peso obiettivo	Indicatore	Peso indicatore	Valore target	Valore Output	Valore risultato raggiunto	% raggiunto	Punteggio pesato indicatori (b)*(e)	Σ punteggio pesato indicatori	Punteggio pesato obiettivi (a)*(g)/100	Totale Area dei risultati Σ (h)	% Peso Area	Valore di Fattore A1 (i)*(l)
	(a)		(b)	(c)		(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(l)	
Obiettivo x1	50	Indicatore x.1	50	100	xxxxx	100	100%	50	90	45	89,6	50%	44,8
		Indicatore x.2	50	100	tra 50 e 99 = 80% tra 20 e 49 = 50%	95	80%	40					
Obiettivo x2	20	Indicatore y.1	100	80	xxxxx	68	85%	85	85	17			
Obiettivo x3	30	Indicatore z.1	100	60	xxxxx	55	92%	92	92	27,6			

Il valore di fattore A1 per la Categoria D, sarà pari a 44,8, dato dal punteggio totale di "realizzazione degli obiettivi individuali" assegnati (89,6), moltiplicato per il "peso dell'area dei risultati" (50%).

## 5.2 VALORE DI FATTORE A2

Il Valore di Fattore A2 è dato dalla percentuale di realizzazione dei comportamenti attesi, così come riportato nella relativa scheda di assegnazione degli obiettivi (Sezione A2), moltiplicato per il rispettivo peso. Per l'Area dei comportamenti (**Valore di fattore A2**), fatto 100 il peso complessivo della performance individuale, la tabella seguente indica il diverso peso che l'area ha per ciascun ruolo ricoperto all'interno dell'Amministrazione.

**Tabella 6 - Peso dell'Area dei comportamenti per categoria**

Ruolo ricoperto	Peso pari al:
per le posizioni organizzative	40% del punteggio totale della performance individuale
per le categorie D e C con piani di attività	50% del punteggio totale della performance individuale
per le categorie B senza piani di attività	70% del punteggio totale della performance individuale

Per ogni comportamento, articolato in fattori di valutazione, dovrà essere definito, in sede di assegnazione, un peso correlato alla rilevanza che lo stesso avrà per l'annualità in corso e comunque non inferiore a 10.

I comportamenti da individuare nella scheda devono essere almeno 5.

La somma dei pesi dei comportamenti deve essere pari a 100.

I comportamenti e i fattori di valutazione sono descritti nel paragrafo 1.1 Area dei comportamenti.

Per la compilazione della scheda di valutazione dei comportamenti si fa riferimento alla seguente tabella, nella quale sono identificate sei diverse fasce di giudizio ciascuna corrispondente ad una percentuale di valutazione.

**Tabella 7 - Fasce di giudizio per la valutazione dei comportamenti**

Fasce di giudizio	Giudizio	Percentuale di raggiungimento
Eccellente	Il risultato atteso è stato conseguito a livello di eccellenza, e i comportamenti organizzativi agiti sono ampiamente sopra la media. Comportamento assumibile quale modello di riferimento.	100%
Ottimo	La prestazione è in media superiore agli standard e/o alle attese. Manifesta comportamenti stabilmente soddisfacenti con assenza di lacune apprezzabili.	90%
Buono	Prestazione in linea con gli standard e/o le attese. Manifesta comportamenti mediamente soddisfacenti, anche se con lacune sporadiche.	75%
Adeguito	Prestazione non sempre in linea con gli standard e/o le attese. Manifesta comportamenti appena soddisfacenti, evidenziando in parte lacune.	60%
Migliorabile	Prestazione parzialmente rispondente agli standard e/o alle attese, con comportamenti lacunosi che necessitano di migliorare in alcuni aspetti specifici.	40%
Inadeguato	Manifestazione di comportamenti non soddisfacenti ai requisiti di base della posizione. Necessita di colmare ampie lacune.	0

**Esempio di calcolo del Valore di Fattore A2**

*Scheda A2 "Performance individuale – Area dei comportamenti" – Categoria D con piani di attività*

Comportamenti	Peso comportamento	Fattore di valutazione	Peso fattore di valutazione	Valore raggiunto Fascia di giudizio	% raggiunto	Punteggio pesato (a)*(b)	Totale Area dei comportamenti $\Sigma$ (c)	% Peso Area comportamenti (e)	Valore di Fattore A2 (d)*(e)
			(a)		(b)	(c)	(d)	(e)	
Comportamento 1	15	Fattore 1.A	5	Adeguito	60%	3	87,5	50%	43,75
		Fattore 1.C	10	Buono	75%	7,5			
Comportamento 2	20	Fattore 2.A	20	Eccellente	100%	20			
Comportamento 3	10	Fattore 3.B	10	Ottimo	90%	9			
Comportamento 4	15	Fattore 4.B	15	Eccellente	100%	15			
Comportamento 8	10	Fattore 8.B	10	Adeguito	60%	6			
Comportamento 10	30	Fattore 10.C	30	Ottimo	90%	27			

Il valore di Fattore A2 per la Categoria D sarà pari a 43,75 dato dal punteggio totale di "realizzazione dei comportamenti" individuati (87,5), moltiplicato per il "peso dell'area dei comportamenti" (50%).

## 6. ACCESSO, DISTRIBUZIONE ED EROGAZIONE DELLA PREMIALITÀ

### 6.1 CRITERI DI ACCESSO

Può accedere alla valutazione della prestazione il personale del comparto che:

1. abbia prestato almeno 61 giorni di effettivo servizio reso durante l'anno solare di riferimento;
2. abbia regolarmente frequentato almeno il 50% dei corsi obbligatori cui è stato iscritto. Il singolo corso si considera regolarmente frequentato se è stata raggiunta la percentuale minima di presenza prevista dalla singola iniziativa formativa. Laddove il dipendente sia stato iscritto nell'anno ad un numero dispari di corsi obbligatori, ai fini nel calcolo del 50% dei corsi frequentati, viene operato l'arrotondamento all'unità inferiore;
  - sono interessati al raggiungimento del requisito i dipendenti iscritti a corsi di formazione espressamente qualificati come obbligatori;
  - sono attività formative obbligatorie:
    - le iniziative previste da specifiche disposizioni di legge (ad es. d.lgs. 81/2008 in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro; l. 190/2012 in materia di anticorruzione);
    - le iniziative a supporto di interventi di adeguamento amministrativo e/o organizzativo derivanti da obblighi di legge;
    - le iniziative espressamente qualificate come obbligatorie in relazione a specifiche esigenze organizzative, avuto riguardo al completamento dei piani e programmi di attività settoriali o trasversali.

### 6.2 CRITERI DI DISTRIBUZIONE

Per i **responsabili di posizione organizzativa**, la retribuzione di risultato è commisurata all'effettivo periodo di incarico.

Per il **personale del comparto** ad eccezione dei responsabili di posizione organizzativa:

- a) la produttività tiene conto dell'effettivo periodo lavorato, nel caso in cui sia inferiore ai sei mesi lavorati;
- b) la produttività viene erogata per intero, nel caso in cui l'effettivo periodo lavorato corrisponda ad almeno sei mesi lavorati, e se il rapporto di lavoro contratto perduri per l'intero anno solare di riferimento;
- c) in riferimento al punto b) nel caso in cui il rapporto di lavoro inizi o finisca all'interno dell'anno solare di riferimento, la produttività va comunque rapportata all'effettiva durata del rapporto di lavoro nell'anno solare di riferimento;
- d) in astensione obbligatoria per maternità, nel caso in cui l'effettivo periodo lavorato sia inferiore ai 6 mesi, va corrisposta una quota aggiuntiva di produttività del 40% dell'imponibile corrispondente alla categoria di appartenenza. Questa quota va commisurata al periodo in maternità obbligatoria corrispondente all'anno solare di riferimento, rispetto all'intero periodo di maternità obbligatoria fruibile.

I punti di cui alle lett. a), b), c) e d) si ritengono applicati anche per il personale del comparto in part-time.

Per i **titolari di posizione organizzativa** ai quali sia stato conferito un **incarico ad interim**, in aggiunta alla retribuzione di risultato connessa all'incarico di titolare, è attribuito nell'ambito della retribuzione di risultato un ulteriore importo, per l'individuazione del quale si rinvia alla contrattazione integrativa decentrata.

### 6.3 ENTITA' E DISTRIBUZIONE DEI COMPENSI

Per la definizione e quantificazione delle risorse da destinare al trattamento economico accessorio e per la definizione della ripartizione delle quote anche rispetto alla pesatura dei servizi e dei profili professionali si rimanda alla contrattazione integrativa decentrata.



Agenzia Umbria Ricerche

Sistema di Misurazione  
e Valutazione della Performance

Schede operative





Agenzia Umbria Ricerche

# Patto di servizio

Anno \_\_\_\_\_

Cognome e nome	
----------------	--

Responsabile di sezione

Responsabile di sezione ad interim

Professional

Denominazione	
---------------	--

PERFORMANCE INDIVIDUALE 100%	
AREA DEI RISULTATI 60%	AREA DEI COMPORAMENTI 40%

**Il Commissario straordinario**  
(nome e cognome)

**Il Responsabile di P.O.**  
(nome e cognome)

**PATTO DI SERVIZIO – ANNO \_\_\_\_\_ - SEZ. A1 “AREA DEI RISULTATI”**

PERFORMANCE INDIVIDUALE  
“AREA DEI RISULTATI”

Obiettivo individuale n. 1	<i>Descrizione dell’Obiettivo</i>					Peso Obiettivo	
Indicatori	Peso Indicatori	Valore iniziale	Valore target	Valore di output	Note		
<i>Descrizione dell’Indicatore 1.a</i>							
<i>Descrizione dell’Indicatore 1.b</i>							

Obiettivo individuale n. 2	<i>Descrizione dell’Obiettivo</i>					Peso Obiettivo	
Indicatori	Peso Indicatori	Valore iniziale	Valore target	Valore di output	Note		
<i>Descrizione dell’Indicatore 2.a</i>							
<i>Descrizione dell’Indicatore 2.b</i>							

Area di rischio:	
Monitoraggio:	

**Il Commissario straordinario**  
(nome e cognome)

**Il Responsabile di P.O.**  
(nome e cognome)





Agenzia Umbria Ricerche

# Patto di servizio

Anno \_\_\_\_\_

Categoria C e D (con piani di attività)

Cognome e nome	
----------------	--

PERFORMANCE INDIVIDUALE 100%	
AREA DEI RISULTATI 50%	AREA DEI COMPORAMENTI 50%

**Il Commissario straordinario**  
(nome e cognome)

**Il Dipendente**  
(nome e cognome)

**PATTO DI SERVIZIO – ANNO \_\_\_\_\_ - SEZ. A1 “AREA DEI RISULTATI”**

PERFORMANCE INDIVIDUALE  
“AREA DEI RISULTATI”

Obiettivo individuale n. 1	<i>Descrizione dell’Obiettivo</i>					Peso Obiettivo	
Indicatori	Peso Indicatori	Valore iniziale	Valore target	Valore di output	Note		
<i>Descrizione dell’Indicatore 1.a</i>							
<i>Descrizione dell’Indicatore 1.b</i>							

Obiettivo individuale n. 2	<i>Descrizione dell’Obiettivo</i>					Peso Obiettivo	
Indicatori	Peso Indicatori	Valore iniziale	Valore target	Valore di output	Note		
<i>Descrizione dell’Indicatore 2.a</i>							
<i>Descrizione dell’Indicatore 2.b</i>							

Area di rischio:	
Monitoraggio:	

**Il Commissario straordinario**  
(nome e cognome)

**Il Dipendente**  
(nome e cognome)





Agenzia Umbria Ricerche

# Patto di servizio

Anno \_\_\_\_\_

Categoria B (senza piani di attività)

Cognome e nome	
----------------	--

PERFORMANCE INDIVIDUALE 100%	
AREA DEI RISULTATI 30%	AREA DEI COMPORAMENTI 70%

**Il Commissario straordinario**  
(nome e cognome)

**Il Dipendente**  
(nome e cognome)

**PATTO DI SERVIZIO – ANNO \_\_\_\_\_ - SEZ. A1 “AREA DEI RISULTATI”**

PERFORMANCE INDIVIDUALE  
“AREA DEI RISULTATI”

Obiettivo individuale n. 1	<i>Descrizione dell’Obiettivo</i>					Peso Obiettivo	
Indicatori	Peso Indicatori	Valore iniziale	Valore target	Valore di output	Note		
<i>Descrizione dell’Indicatore 1.a</i>							
<i>Descrizione dell’Indicatore 1.b</i>							

Obiettivo individuale n. 2	<i>Descrizione dell’Obiettivo</i>					Peso Obiettivo	
Indicatori	Peso Indicatori	Valore iniziale	Valore target	Valore di output	Note		
<i>Descrizione dell’Indicatore 2.a</i>							
<i>Descrizione dell’Indicatore 2.b</i>							

Area di rischio:	
Monitoraggio:	

**Il Commissario straordinario**  
(nome e cognome)

**Il Dipendente**  
(nome e cognome)







Agenzia Umbria Ricerche

Sistema di misurazione e  
valutazione della performance

## SCHEMA DI VALUTAZIONE

### **Categoria D**

(Responsabile di posizione organizzativa)

PERFORMANCE INDIVIDUALE 100%	
AREA DEI RISULTATI 60%	AREA DEI COMPORAMENTI 40%

SCHEDA DI VALUTAZIONE
-----------------------

<b>Categoria D</b> (Responsabile di posizione organizzativa)
-----------------------------------------------------------------

Anno _____
------------

VALUTATO
----------

Cognome e nome	
----------------	--

Responsabile di sezione

Responsabile di sezione ad interim

Professional

Denominazione	
---------------	--

Incaricato dal	
----------------	--

Mesi di permanenza nella struttura nell'anno di riferimento	
-------------------------------------------------------------	--

VALUTATORE
------------

Il Commissario straordinario
------------------------------

Cognome e nome	
----------------	--

Patto di servizio sottoscritto in data:	
-----------------------------------------	--

Rinegoziazione/aggiornamento in data:	
---------------------------------------	--

Data del colloquio	
--------------------	--





## Scheda B - PUNTEGGIO PREMIALITÀ

Performance individuale	Punteggio	Somma punteggio	Conversione premialità
A1			
A2			

TABELLA DI CONVERSIONE PREMIALITÀ

Fascia	Punteggio		Percentuale premialità
	da	a	
A	90	100	100%
B	80	89,99	90%
C	70	79,99	80%
D	60	69,99	70%
E	50	59,99	60%
F	40	49,99	25%
G	0	39,99	0

## Scheda C - SINTESI DEL COLLOQUIO DI VALUTAZIONE E INTERVENTI PROPOSTI

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE	COMMENTI DEL VALUTATO
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
Il valutatore	Il valutato
_____	_____



Agenzia Umbria Ricerche

Sistema di misurazione e  
valutazione della performance

## SCHEMA DI VALUTAZIONE

**Categoria D**  
(con piani di attività)

PERFORMANCE INDIVIDUALE 100%	
AREA DEI RISULTATI 50%	AREA DEI COMPORAMENTI 50%

SCHEDA DI VALUTAZIONE
-----------------------

Categoria D (con piani di attività)	Anno _____
----------------------------------------	------------

VALUTATO	
----------	--

Cognome e nome	
----------------	--

Posizione economica	
---------------------	--

Mesi di permanenza nella struttura nell'anno di riferimento	
-------------------------------------------------------------	--

VALUTATORE	
------------	--

Il Commissario straordinario	
------------------------------	--

Cognome e nome	
----------------	--

Patto di servizio sottoscritto in data	
----------------------------------------	--

Rinegoziazione/aggiornamento in data	
--------------------------------------	--

Data del colloquio	
--------------------	--







## Scheda B - PUNTEGGIO PREMIALITÀ

Performance individuale	Punteggio	Somma punteggio	Conversione premialità
A1			
A2			

TABELLA DI CONVERSIONE PREMIALITÀ

Fascia	Punteggio		Percentuale premialità
	da	a	
A	90	100	100%
B	80	89,99	90%
C	70	79,99	80%
D	60	69,99	70%
E	50	59,99	60%
F	40	49,99	25%
G	0	39,99	0

## Scheda C - SINTESI DEL COLLOQUIO DI VALUTAZIONE E INTERVENTI PROPOSTI

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE	COMMENTI DEL VALUTATO
<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>Il valutatore</p> <hr style="width: 50%; margin: 0 auto;"/>	<p>Il valutato</p> <hr style="width: 50%; margin: 0 auto;"/>



Agenzia Umbria Ricerche

Sistema di misurazione e  
valutazione della performance

## SCHEMA DI VALUTAZIONE

**Categoria C**  
(con piani di attività)

PERFORMANCE INDIVIDUALE 100%	
AREA DEI RISULTATI 50%	AREA DEI COMPORAMENTI 50%

SCHEDA DI VALUTAZIONE
-----------------------

<b>Categoria C</b> (con piani di attività)	Anno _____
-----------------------------------------------	------------

VALUTATO	
Cognome e nome	

Posizione economica	
Mesi di permanenza nella struttura nell'anno di riferimento	

VALUTATORE	
Il Commissario straordinario	
Cognome e nome	

Patto di servizio sottoscritto in data	
Rinegoziazione/aggiornamento in data	

Data del colloquio	
--------------------	--





## Scheda B - PUNTEGGIO PREMIALITÀ

Performance individuale	Punteggio	Somma punteggio	Conversione premialità
A1			
A2			

TABELLA DI CONVERSIONE PREMIALITÀ

Fascia	Punteggio		Percentuale premialità
	da	a	
A	90	100	100%
B	80	89,99	90%
C	70	79,99	80%
D	60	69,99	70%
E	50	59,99	60%
F	40	49,99	25%
G	0	39,99	0

## Scheda C - SINTESI DEL COLLOQUIO DI VALUTAZIONE E INTERVENTI PROPOSTI

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE	COMMENTI DEL VALUTATO
Il valutatore	Il valutato





Agenzia Umbria Ricerche

Sistema di misurazione e  
valutazione della performance

## SCHEMA DI VALUTAZIONE

### **Categoria B**

(senza piani di attività)

PERFORMANCE INDIVIDUALE 100%	
AREA DEI RISULTATI 30%	AREA DEI COMPORAMENTI 70%

SCHEDA DI VALUTAZIONE
-----------------------

Categoria B (senza piani di attività)	Anno _____
------------------------------------------	------------

VALUTATO	
Cognome e nome	
Posizione economica	
Mesi di permanenza nella struttura nell'anno di riferimento	

VALUTATORE	
Il Commissario straordinario	
Cognome e nome	
Patto di servizio sottoscritto in data	
Rinegoziazione/aggiornamento in data	

Data del colloquio	
--------------------	--





## Scheda B - PUNTEGGIO PREMIALITÀ

Performance individuale	Punteggio	Somma punteggio	Conversione premialità
A1			
A2			

TABELLA DI CONVERSIONE PREMIALITÀ

Fascia	Punteggio		Percentuale premialità
	da	a	
A	90	100	100%
B	80	89,99	90%
C	70	79,99	80%
D	60	69,99	70%
E	50	59,99	60%
F	40	49,99	25%
G	0	39,99	0

## Scheda C - SINTESI DEL COLLOQUIO DI VALUTAZIONE E INTERVENTI PROPOSTI

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE	COMMENTI DEL VALUTATO
Il valutatore	Il valutato

## SCHEDA MONITORAGGIO

Cognome e nome

OBIETTIVO	INDICATORE	STATO DI AVANZAMENTO	EVENTUALI CRITICITÀ
1			
2			
3			

DECISIONI PER LA RISOLUZIONE DI EVENTUALI CRITICITÀ

EVENTUALI MODIFICHE DI SCENARIO/CONTESTO

RINEGOZIAZIONE DEL PATTO DI SERVIZIO

SI  NO

Data \_\_\_\_\_

Il valutatore

Il valutato

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_