



**Allegato alla deliberazione di Giunta Camerale n. 19 del 18 marzo 2019**

**Il Sistema di misurazione  
e  
valutazione della performance  
  
2019**

## PREMESSA

Il presente documento definisce il Sistema di misurazione e valutazione della performance della Camera di Commercio del Sud Est Sicilia.

E' stato redatto secondo quanto disposto dal D. Lgs. 150/2009 come modificato dal D. Lgs. 74/2017 e rappresenta non solo un adempimento formale ma anche un'importante occasione per sviluppare un nuovo sistema di gestione delle risorse umane e finanziarie al fine di un miglioramento costante dell'organizzazione e delle persone che vi lavorano.

In particolare, il sistema ha l'obiettivo di costruire una metodologia finalizzata a:

- verificare il conseguimento degli obiettivi;
- informare e guidare i processi decisionali;
- gestire in maniera più efficace sia le risorse che i processi organizzativi;
- fornire la base di un sistema incentivante per premiare il merito, l'impegno e la produttività di ciascun dipendente;
- promuovere processi di miglioramento delle prestazioni in termini di qualità;
- valorizzare le competenze e le potenzialità, individuando i fabbisogni formativi del personale;
- condividere gli obiettivi dell'amministrazione con il personale;
- promuovere l'emersione di professionalità particolarmente qualificate.

### ***Le caratteristiche distintive dell'Ente.***

La Camera di Commercio del Sud Est Sicilia, nata il 4 settembre 2017 a seguito del processo di accorpamento delle Camere di Catania Ragusa e Siracusa, è un Ente di diritto pubblico regolato dalla legge n. 580/93 ss.mm.ii. che le attribuisce funzioni promozionali, di supporto e amministrative per le imprese e l'economia locale.

Si qualifica come un'autonomia funzionale e le è riconosciuta una potestà gestionale, finanziaria, organizzativa, regolamentare e statutaria.

La Camera di Commercio espleta le seguenti funzioni:

- amministrative, attraverso l'erogazione dei servizi anagrafici e certificativi;
- di regolazione e tutela del mercato, tese a garantire la trasparenza e la correttezza dei rapporti commerciali tra le imprese e tra queste e i consumatori;
- di promozione e analisi economica, a supporto dello sviluppo del sistema imprenditoriale del territorio del Sud Est Sicilia.

L'Ente trova al proprio interno una rappresentanza qualificata dell'intero sistema economico locale, in quanto gli organi statutari sono espressione delle Associazioni di categoria, delle Organizzazioni sindacali e delle Associazioni dei consumatori.

L'Ente presenta quindi un forte radicamento territoriale e si qualifica come soggetto "protagonista dello sviluppo", ponendosi come punto di riferimento istituzionale per le imprese locali e opera per creare condizioni favorevoli alla crescita economica e sociale del territorio.

La Camera agisce di concerto con le Istituzioni pubbliche e private, con le organizzazioni delle forze produttive e sociali presenti sul territorio, instaurando con esse rapporti di sinergia e di collaborazione operando in favore del sistema delle imprese locali.

È parte integrante del Sistema camerale, al cui interno espleta i compiti istituzionali e partecipa alla realizzazione di azioni congiunte, declinandole sulla base delle esigenze e delle caratteristiche specifiche del contesto locale a cui appartiene.

## **La struttura organizzativa della Camera**

La struttura organizzativa della Camera di Commercio, in coerenza col DPR 254/2005, si articola in quattro aree funzionali:

Funzione A, Funzione B, Funzione C, Funzione D.

### **Funzione A**

#### **Organi Istituzionali e Segreteria Generale**

Segretario Generale n. 1

#### Ufficio Presidenza

#### Segreteria Generale

n. 1 dirigente

n. 1 funzionario

n. 3 istruttori

#### Controllo di Gestione

n. 1 funzionario

#### Coordinamento Informatico

n. 1 funzionario

#### Arbitrato e Conciliazione

n. 1 funzionario

n. 2 istruttori

### **Funzione B**

#### **Servizi di Supporto**

#### Contabilità

n. 1 dirigente / capo area

n. 2 funzionari

n. 4 istruttori

#### Ufficio Tributi

n. 1 funzionario

n. 4 istruttori

Personale

n. 1 dirigente  
n. 1 funzionario  
n. 3 istruttori

Centralino

n.1 collaboratore

Provveditorato, Appalti e Contratti

n. 2 funzionari  
n. 3 istruttori

Protocollo

n. 4 istruttori

Ufficio Partecipazioni

n.1 istruttore

**Funzione C**

**Anagrafe Certificativa  
e Servizi di Regolazione  
del Mercato**

Registro Imprese

n. 2 dirigenti  
n. 9 funzionari  
n. 24 istruttori  
n. 2 collaboratori

URP Carta dei Servizi

n. 1 istruttore

Albo Artigiani Albi minori

Commercio Interno ed estero

n. 1 dirigente

n. 3 funzionari

n. 4 istruttori

Metrico, Brevetti, Sanzioni, Protesti, Usi, Statistica

n. 2 dirigenti

n. 7 funzionari

n. 4 istruttori

**Funzione D**

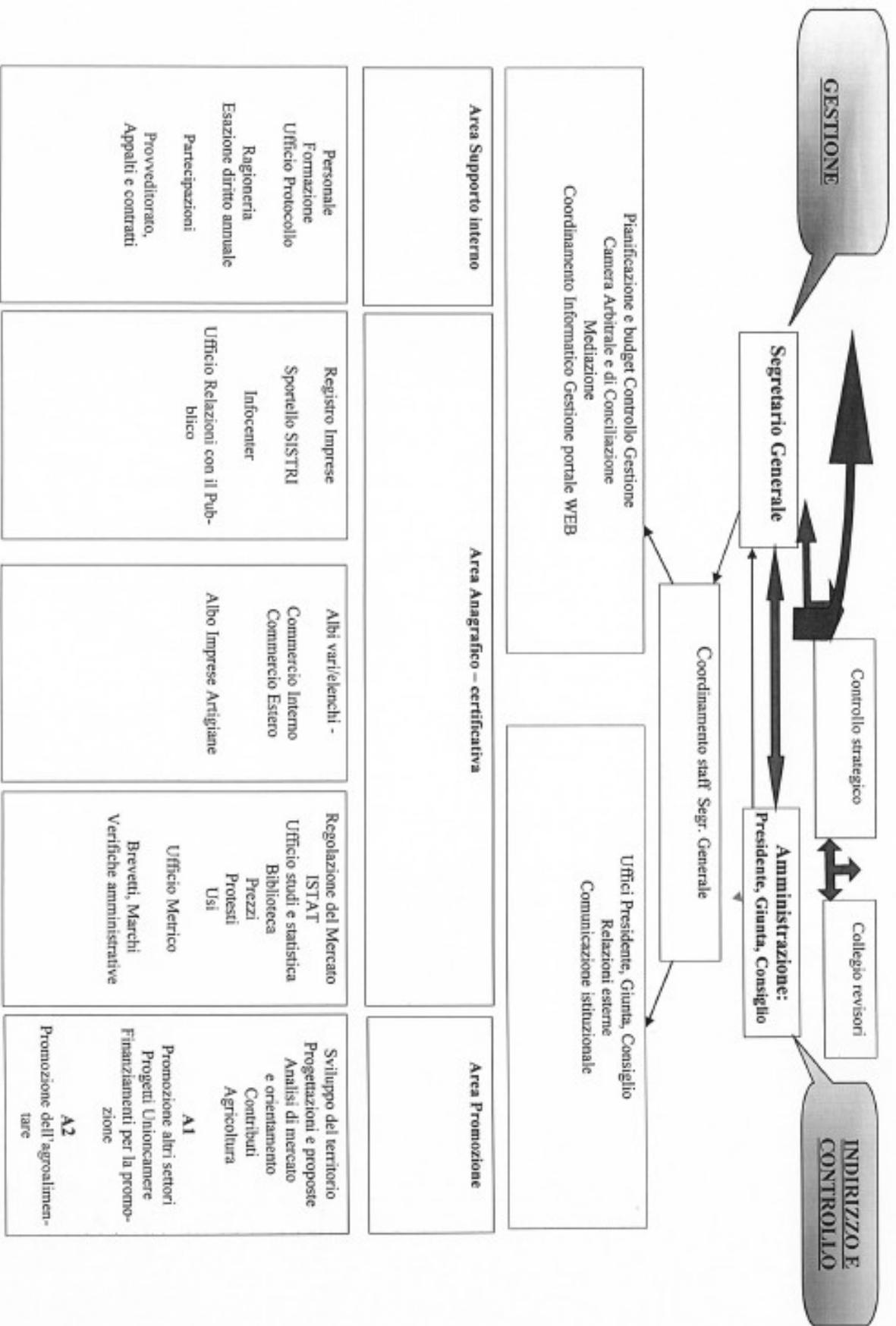
**Promozione Economica**

Iniziative di promozione economica e Contributi

n. 2 dirigenti – capi area

n. 3 funzionari

n. 3 istruttori



## ***La misurazione e la valutazione della performance individuale.***

### **Articolazione e finalità**

Il **Sistema di misurazione e valutazione della performance della Camera di Commercio del Sud Est Sicilia** ha per oggetto la misurazione e la valutazione della performance intesa come il contributo che ciascun soggetto apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'Ente ed alla soddisfazione dei bisogni per i quali lo stesso è costituito.

Il **Ciclo di gestione della performance** è quel complesso articolato di fasi e di attività attraverso le quali si attivano i diversi strumenti e processi del sistema di misurazione e valutazione della performance, al fine di programmare, misurare, gestire e valutare la performance relativa ad un periodo temporale determinato.

Per una corretta comprensione delle finalità e delle caratteristiche del sistema, è utile distinguere tra:

- la performance dell'Ente nel suo complesso;
- la performance organizzativa, riferita a ciascun servizio in cui è articolato l'Ente;
- la performance individuale, riferita a ciascun operatore.

La performance dell'Ente nel suo complesso e delle sue articolazioni organizzative è stabilita in sede di elaborazione dei documenti programmatici, strettamente collegati alla strategia aziendale, determinando una forte integrazione del sistema della performance all'interno degli strumenti della gestione camerale.

La valutazione della performance individuale, fortemente integrata con quella organizzativa, è finalizzata alla promozione ed alla crescita delle competenze delle risorse umane impiegate.

Scopo primario che si intende perseguire attraverso l'implementazione del sistema di misurazione della performance è, infatti, quello di evidenziare l'importanza del contributo di ciascun soggetto (definito come unità organizzativa o singolo individuo) al fine di promuovere il miglioramento continuo delle prestazioni erogate, e dei risultati conseguiti nell'anno, agendo sulla leva motivazionale, attraverso il riconoscimento del merito individuale, contribuendo, in tal modo, a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole al perseguimento delle finalità dell'Ente.

### **Principi della valutazione**

Nella misurazione e valutazione della performance ci si ispira ai seguenti principi:

- trasparenza dei criteri utilizzati e dei risultati della valutazione;
- informazione adeguata e partecipazione del valutato al procedimento;
- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto che, in prima istanza, effettua la valutazione;
- garanzia di una valutazione di seconda istanza su richiesta del valutato;
- elevato grado di oggettività della misurazione delle performance.

### **Articolazione del sistema e ambiti di applicazione**

La Misurazione e Valutazione della Performance si articola in due ambiti applicativi strettamente correlati tra loro: **quello organizzativo e quello individuale.**

La **Valutazione della Performance Organizzativa** opera nei confronti dei dirigenti, a cui è attribuita, in qualche misura, autonomia gestionale.

La misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti deve tener conto dei seguenti aspetti:

- valutazione della qualità del contributo alla performance organizzativa generale della struttura attraverso una valutazione del contributo dato alla realizzazione degli obiettivi strategici generali;
- raggiungimento di specifici obiettivi relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- valutazione delle competenze professionali, relazionali e manageriali manifestate.

La Valutazione dei dirigenti spetta al Segretario Generale.

La **Valutazione della Performance Individuale** del personale, invece, deve tener conto:

- del raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- della qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
- delle competenze dimostrate;
- dei comportamenti professionali.

La valutazione della performance individuale si sviluppa, quindi, su una duplice dimensione:

- quantitativa: relativa al raggiungimento di specifici obiettivi;
- qualitativa: relativa agli aspetti comportamentali/relazionali e di competenze.

La misurazione e valutazione degli obiettivi individuali si realizza attraverso la comparazione tra quanto concordato ed i risultati conseguiti.

La valutazione delle competenze dimostrate e dei comportamenti è effettuata nello stesso momento della valutazione degli obiettivi individuali, utilizzando un' apposita scheda di valutazione.

### **Criteria di valutazione dei dirigenti.**

Al fine di valutare con un criterio omogeneo tanto il risultato raggiunto dai dirigenti, quanto quello del gruppo di lavoro assegnato, ovvero della valutazione del grado di coordinamento e direzione dell'intero gruppo, interessando pertanto la valutazione del singolo dipendente, si adotta un sistema binario di valutazione.

Il meccanismo tiene conto del cosa raggiungere (obiettivi) e del come raggiungerli (adeguatezza dell'organizzazione del gruppo finalizzata al raggiungimento degli obiettivi assegnati).

In particolare i fattori di valutazione delle prestazioni sono stati tradotti ed inquadrati nell'ambito di due componenti, " Raggiungimento degli obiettivi" e " Comportamento organizzativo" secondo il seguente schema:

FATTORI	Raggiungimento degli obiettivi	Comportamento organizzativo
1.Raggiungimento degli obiettivi assegnati	X	
2.Motivazione, guida, sviluppo e valutazione dei collaboratori		X
3.Clima organizzativo interno		X
4.Gestione del tempo		X
5.Rispetto delle regole		X
6.Integrazione e interfunzionalità		X
7.Qualità dell'apporto individuale		X

Dal punto di vista operativo, la valutazione del dirigente è data dalla risultanza delle due componenti "Raggiungimento degli obiettivi" e " Comportamento organizzativo".

A ciascuno dei due elementi è stata attribuita importanza diversa attraverso coefficienti il cui valore complessivo sarà valutato secondo la percentuale del:

- 47 % - Raggiungimento degli obiettivi
- 53 % - Comportamento organizzativo

#### a) Raggiungimento degli obiettivi

E' stato definito obiettivo "un risultato di lavoro atteso, definito, misurabile e riferito ad un determinato periodo di tempo".

E' quindi necessario che gli obiettivi assegnati siano misurabili attraverso degli indicatori di risultato.

Ad ogni dirigente vengono assegnati più obiettivi per l'attività riferita alla sua struttura; ad ognuno di tali obiettivi viene attribuito un "peso" che, sommato a quello degli altri obiettivi, rappresenterà il 47 % della valutazione.

Gli obiettivi consistono in attività progettuali, innovative o di miglioramento oppure tendono al mantenimento di elevati livelli di efficacia ed efficienza.

#### b) Comportamento organizzativo

La componente " Comportamento organizzativo" che rappresenta " la qualità della prestazione del responsabile del servizio" è, per sua natura, legata ad aspetti che attengono alla personalità ed al comportamento del soggetto. Tali aspetti, pur avendo un riscontro su fattori oggettivi sono molto legati alla soggettività sia del valutato sia di coloro che si rapportano con lui.

I parametri sono stati sintetizzati nel modo seguente:

- Motivazione, guida, sviluppo e valutazione dei collaboratori;
- Clima organizzativo interno;
- Gestione del tempo;
- Rispetto delle regole;
- Integrazione e interfunzionalità;
- Qualità dell'apporto personale (approccio positivo, orientamento alla soluzione dei problemi, spirito di iniziativa).

Alcuni di essi sono stati accorpati tra loro e misurati attraverso un sistema di indicatori comuni, che esaminando i comportamenti organizzativi, darà il 53 % della valutazione complessiva:

**AREA / UFFICIO**

anno \_\_\_\_\_

**VALUTAZIONE ATTEGGIAMENTI E COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI**

- **Qualità dell'apporto individuale – Gestione del tempo – Integrazione e interfunzionalità**

**indicatore:**

Rapporto ore lavorabili/ore lavorate riferito al singolo dirigente nell'anno

Dirigente	Ore lavorative	Ore lavorate	Indicatore %	Valutazione

- **Clima organizzativo interno - Motivazione, guida, sviluppo e valutazione dei collaboratori**

**indicatore:**

Valutazione dei collaboratori

Struttura organizzativa	Valutazione Responsabile	Valutazione Segretario Generale	Valutazione

- **Rispetto delle Regole**

**indicatore:**

Qualità e Puntualità nelle relazioni rispetto al modello programmato

Tipo relazione	N. protocollo	data
1. Relazione I trimestre		

2. Relazione II trimestre		
3. Relazione III trimestre		
4. Relazione IV trimestre		
5. Scheda valutazione individuale gennaio		
6. Scheda valutazione individuale febbraio		
7. Scheda valutazione individuale marzo		
8. Scheda valutazione individuale aprile		
9. Scheda valutazione individuale maggio		
10. Scheda valutazione individuale giugno		
11. Scheda valutazione individuale luglio		
12. Scheda valutazione individuale agosto		
13. Scheda valutazione individuale settembre		
14. Scheda valutazione individuale ottobre		
15. Scheda valutazione individuale novembre		
16. Scheda valutazione individuale dicembre		
17. Scheda annuale valutazione individuale		
18. Verifica annuale attuazione obiettivi		
<b>Valutazione</b>		

In base al raggiungimento degli obiettivi assegnati si otterrà il rimanente 47 % della valutazione complessiva, come da schema seguente:

VALUTAZIONE ANNO

STRUTTURA ORGANIZZATIVA

=====

**Responsabile Dott.** \_\_\_\_\_

Obiettivo	Peso	Indice	Valutazione
Obiettivo 1			
Obiettivo 2			
Obiettivo 3			

Obiettivo 4			
Obiettivo 5			
Obiettivo 6			
Obiettivo 7			
<b>Totali</b>			
<b>Valori raggiungimento obiettivi</b>			

<b>Atteggiamenti e comportamenti organizzativi</b>	<b>Peso</b>	<b>Indice Risultato</b>	<b>Valutazione</b>
1.Gestione del tempo			
2.Motivazione, guida, sviluppo e valutazione dei collaboratori			
3.Rispetto delle regole			
<b>Totali</b>			
<b>Valore comportamenti organizzativi</b>			

**VALUTAZIONE**

\_\_\_ + \_\_\_ = \_\_\_

**VALUTAZIONE FINALE      % indennità di risultato**

**Criteria di valutazione del comparto.**

I principi contenuti nel D.lgs 150/09, come modificato dal D. Lgs. 74/2017 stabiliscono che le Amministrazioni operino secondo:

- un ciclo di gestione delle performance, mirato a supportare la valutazione delle amministrazioni stesse e dei dipendenti, volta al miglioramento ed al riconoscimento del merito;
- la selettività nell'attribuzione dei premi;
- il rafforzamento delle responsabilità dirigenziali e la riforma della contrattazione collettiva, volta a chiarire gli ambiti di competenza rispettivi dell'amministrazione e della contrattazione.

Per quel che attiene, in particolare, la valutazione, bisogna sottolineare che la riforma introduce due elementi strettamente collegati, su cui basare la valutazione dei dipendenti:

- **il raggiungimento degli obiettivi**
- **le competenze dimostrate**

Associando poi la performance organizzativa a quella individuale, si ricollega inevitabilmente la valutazione di tutta l'Organizzazione a quella dei Dirigenti e dei dipendenti, anche ai fini della premialità.

Si è evidenziata la selettività nell'attribuzione degli incentivi economici, in modo da premiare i capaci e i meritevoli, incoraggiare l'impegno sul lavoro e scoraggiare comportamenti di segno opposto.

Per la necessità di considerare i due aspetti, quello delle competenze e quello del livello degli obiettivi raggiunti, la valutazione del personale avviene sulla base del sistema "key performance indicator", mentre per la valutazione delle competenze dimostrate si utilizzerà il giudizio espresso con le schede di valutazione.

Nel nostro Ordinamento Giuridico vige il principio per cui l'ordinario trattamento economico mensile compensa il dipendente per lo svolgimento di tutti i compiti rientranti nei doveri d'ufficio.

I contratti collettivi individuano, secondo criteri obiettivi di misurazione, trattamenti economici accessori collegati:

- alla produttività individuale,
- alla produttività collettiva tenendo conto dell'apporto di ciascun dipendente,
- all'effettivo svolgimento di attività particolarmente disagiate obiettivamente ovvero pericolose o dannose per la salute (art. 45 D. Lgs. 165/2001).

Questo concetto di "produttività", cioè che una parte della retribuzione non è fissa e uguale per tutti, bensì legata ai risultati ottenuti, applicata da sempre nel settore privato, è stata introdotta anche nel pubblico impiego.

L'Ente ha adottato questo sistema di valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti, al fine di favorire lo sviluppo del personale tutto con l'obiettivo di migliorare costantemente la propria efficacia ed efficienza, in linea con i principi dettati dalle più recenti riforme normative relative al pubblico impiego ed in particolare con i principi relativi alla valutazione del personale, i quali riconoscono alla valorizzazione del merito e al conseguente riconoscimento di meccanismi premiali un ruolo centrale nel processo di valutazione stesso.

#### **A) Criteri di valutazione della partecipazione al piano di lavoro**

La prestazione lavorativa del dipendente, che è finalizzata ad un **miglioramento qualitativo** del proprio apporto dato all'Amministrazione, viene remunerata con un compenso calcolato sulla quota del FAMP destinato al piano di lavoro, in base ai parametri di cui all'art. 92 del CCRL comparto non dirigenziale.

La corresponsione di detta quota relativa alla partecipazione al piano di lavoro la cui erogazione avviene semestralmente, entro i mesi di luglio per il primo semestre e gennaio per il secondo semestre, in base ad una **valutazione qualitativa** dell'apporto dimostrato dal dipendente, come da apposita scheda allegata nella quale vengono stimati i seguenti parametri:

- Costante presidio della postazione di lavoro, atta a garantire l'assoluta continuità nei rapporti con l'utenza e con le diverse strutture operative dell'Ente camerale e limitazione delle assenze non programmate in maniera reiterata;
- Grado di partecipazione e di collaborazione. Disponibilità a partecipare alle attività dell'Ente nelle ore pomeridiane;
- Capacità di comunicazione adeguata alle problematiche dell'utenza improntata alla massima cortesia e disponibilità e finalizzata al soddisfacimento delle richieste;
- Rispetto dei tempi. Produttività, con professionalità, completezza e correttezza dell'iter istruttorio, realizzata attraverso il rispetto dei termini del procedimento e la messa in atto di accorgimenti finalizzati allo snellimento ed all'accelerazione dei procedimenti, comprovata dalla mancanza di arretrato nel servizio di competenza oggettivamente rilevabile;
- Osservanza puntuale delle direttive impartite dal dirigente.

Il compenso viene riconosciuto su valutazione mensile da presentare con cadenza mensile ed è attribuito in modo **non generalizzato e non automatico**. I Dirigenti redigono la scheda di valutazione mensile sulla base del rispetto dei cinque punti di cui alla medesima Scheda (**Allegato 1**). Se il dipendente raggiunge la soglia del 80% la valutazione si intende pienamente favorevole.

Ogni Dirigente trasmette mensilmente la Scheda Informatica con i risultati della valutazione dei collaboratori (**Allegati 2 o 3**) allegando solamente le schede di valutazione individuale dei collaboratori che non hanno raggiunto il 100%.

I Dirigenti redigono inoltre una scheda annuale di valutazione individuale, sulla base delle singole valutazioni mensili e sempre nel rispetto dei cinque punti di cui alla medesima scheda (**Allegato 1**) e trasmettono la Scheda informatica con i risultati della valutazione annuale dei collaboratori (**Allegati 4 o 5**).

Se il dipendente nella valutazione annuale ottiene una percentuale pari o superiore all' 80% avrà diritto al 100% del compenso calcolato sulla quota del fondo destinato al piano di lavoro, sulla base dei parametri, distinti per categoria, di cui all'allegato "L" del CCRL:.. ed erogato in due semestralità ( il 50% a luglio ed il 50% a gennaio dell'anno successivo).

Se il dipendente nella valutazione annuale ottiene una percentuale inferiore all' 80% avrà diritto al 70% del compenso calcolato sulla quota del fondo destinato al piano di lavoro, sulla base dei parametri, distinti per categoria, di cui all'allegato "L" del CCRL:.. ed erogato in due semestralità ( il 50% a luglio ed il 20% a gennaio dell'anno successivo).

### **B) Criteri di valutazione della qualità della prestazione professionale individuale.**

Legata in maniera indissolubile al concetto di produttività, accennato precedentemente, è il compenso previsto dall'art. 94 del CCRL, che è destinato a remunerare i dipendenti che raggiungono particolari e specifici obiettivi, per i quali viene riservata una quota fino al 20% del fondo destinato al piano di lavoro.

Nella necessità di mantenere il principio generale di collegare il trattamento salariale accessorio alla produttività individuale del dipendente, senza sottrarre la prestazione professionale ad una valutazione qualitativa da parte del dirigente e senza che la stessa sia avulsa dal raggiungimento degli obiettivi dell'area di appartenenza, si utilizza il metodo binario quali-quantitativo.

Al termine dell'anno di lavoro, tutto il personale è giudicato secondo i risultati individuali creando delle graduatorie delle performances.

**Specificatamente viene assegnato a ciascun dipendente un obiettivo quantificato in termini numerici o nel rispetto dei termini previsti da norme, regolamenti e ove non regolamentati assegnati dal dirigente.**

Nell'ipotesi di una oggettiva riduzione delle istanze presentate, per mutate condizioni, i correttivi potranno essere:

- Assegnazione di nuovi servizi al collaboratore
- Rideterminazione dell'obiettivo

La remunerazione della prestazione professionale individuale, ex art. 94 CCRL, avverrà pertanto sulla base di due parametri: uno quantitativo (numero pratiche, rispetto dei termini previsti o assegnati) e l'altro qualitativo che qualifichi l'operato del dipendente.

L'obiettivo si intende raggiunto se la valutazione qualitativa è positiva e quella quantitativa raggiunga il 90% dell'obiettivo assegnato.

Il premio verrà subordinato, per tutti i dipendenti ai due parametri:

1. Rendimento altamente qualitativo, condizionato all'ottenimento del 100% nelle valutazioni effettuate dal Dirigente con le singole schede mensili e con la scheda annuale.
2. Alta produttività individuale, condizionata alla valutazione qualitativa e/o quantitativa degli obiettivi individuali assegnati a secondo del livello dei risultati raggiunti.

Tale compenso, sarà erogato dal Segretario Generale su proposta del Dirigente.



***Allegati***

## Allegato 1

<b>Scheda di valutazione individuale piano di lavoro</b>			
Nominativo			
Area			
Unità operativa			
Categoria e posizione economica			
<b>Parametri</b>	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>	<b>Peso specifico assegnato</b>
Costante presidio della postazione di lavoro, atta a garantire l'assoluta continuità nei rapporti con l'utenza e con le diverse strutture operative dell'Ente camerale e limitazione delle assenze non programmate in maniera reiterata			<b>20%</b>
Grado di partecipazione e di collaborazione. Disponibilità a partecipare alle attività dell'Ente nelle ore pomeridiane			<b>20%</b>
Capacità di comunicazione adeguata alle problematiche dell'utenza improntata alla massima cortesia e disponibilità e finalizzata al soddisfacimento delle richieste.			<b>20%</b>
Rispetto dei tempi. Produttività, con professionalità, completezza e correttezza dell'iter istruttorio, realizzata attraverso il rispetto dei termini del procedimento e la messa in atto di accorgimenti finalizzati allo snellimento ed all'accelerazione dei procedimenti, comprovata dalla mancanza di arretrato nel servizio di competenza oggettivamente rilevabile			<b>20%</b>
Osservanza puntuale delle direttive impartite dal dirigente.			<b>20%</b>
<b>Totale punti</b>			<b>100%</b>
<b>Data</b>			
<b>Firma del Dirigente</b>			
Firma del dipendente	(in caso di osservazioni, con indicazione dei motivi di mancata condivisione della valutazione)		








<b>VALUTAZIONI MENSILI</b>		
<b>Mese</b>	<b>Prot. n.</b>	<b>Data</b>
Gennaio		
Febbraio		
Marzo		
Aprile		
Maggio		
Giugno		
Luglio		
Agosto		
Settembre		
Ottobre		
Novembre		
Dicembre		




VALUTAZIONI MENSILI		
Mese	Prot. n.	Data
Gennaio		
Febbraio		
Marzo		
Aprile		
Maggio		
Giugno		
Luglio		
Agosto		
Settembre		
Ottobre		
Novembre		
Dicembre		

***N.B. Il Riepilogo deve contenere i risultati della valutazione di tutti dipendenti dell'area e l'indicazione dei riepiloghi mensili del Capo Area***