

# PIANO DELLA PERFORMANCE

## INTRODUZIONE

Le amministrazioni pubbliche devono adottare, in base a quanto disposto dall'art. 3 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e quella organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.

Il Piano della Performance è il documento programmatico triennale che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della prestazioni dell'Amministrazione, dei dirigenti, dei titolari di posizioni organizzative e di alta specializzazione e dei dipendenti.

Gli obiettivi assegnati ai dirigenti e titolari di posizione organizzativa e di altra specializzazione ed i relativi indicatori sono individuati annualmente e raccordati con gli obiettivi strategici e la pianificazione strategica pluriennale del Comune e sono collegati ai centri di responsabilità dell'Ente.

Il presente documento individua quindi nella sua interezza la chiara e trasparente definizione delle responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi ed al relativo conseguimento delle prestazioni attese e realizzate al fine della successiva misurazione della performance organizzativa e della performance individuale (quest'ultima suddivisa fra dirigenti, titolari di posizioni organizzative e di alta specializzazione e dipendenti non titolari di posizioni organizzative).

Il piano della performance è parte integrante del ciclo di gestione della performance che, in base all'art. 4 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

## 2. PROCESSO DI PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE

L'insieme dei seguenti documenti: Linee Programmatiche di Mandato, Relazione Previsionale e Programmatica, Piano Esecutivo di Gestione e Piano degli Obiettivi con gli indicatori di performance, come meglio di seguito descritti, soddisfacendo nel loro complesso ai principi sopra accennati, contenuti nel Regolamento Comunale sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, costituisce il PIANO DELLA PERFORMANCE del Comune di Thiene.

### 2.1. I DOCUMENTI DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

- a) Linee Programmatiche di Mandato 2009/2014 (approvate con deliberazione del Consiglio Comunale n. 6 del 28/06/2007).

Documento contenente gli indirizzi generali di governo, nonché le linee programmatiche relative alle azioni ed ai progetti da realizzare nel corso del mandato politico-amministrativo.

b) Relazione Previsionale e Programmatica (RPP) 2011/2013 (approvata con deliberazione del Consiglio Comunale n.277 del 29/03/2011).

Documento che recepisce le priorità dell'azione amministrativa declinandole, a livello triennale, sull'assetto organizzativo del Comune. La RPP è strettamente collegata al bilancio di previsione annuale e pluriennale 2011/2013 e delinea gli obiettivi generali articolati per programma e per progetti.

c) Piano Esecutivo di Gestione 2011 Esercizio Finanziario 2011 con valenza di piano della performance per il triennio 2011/2013 (PEG, approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 97 in data 08/08/2011).

Documento che si pone come supporto di pianificazione del bilancio e quindi della RPP e definisce gli obiettivi di ciascun programma e progetto contenuti nella RPP e li affida, unitamente alle dotazioni economiche necessarie, ai responsabili di ciascun settore.

### 3. L'ORGANIZZAZIONE COMUNALE

L'organizzazione del Comune di Thiene è articolata in quattro Settori, ciascuno dei quali è affidato a un dirigente:

1. AREA AMMINISTRATIVA – AFFARI GENERALI, Responsabile: Sara Bertoldo;

composto dai seguenti servizi/uffici:

biblioteca

personale

demografici

sociali

cultura, eventi, turismo, urban center

pubblica istruzione – sport

organi istituzionali – segreteria generale

contratti – espropriazioni – cimitero

segreteria del Sindaco

ufficio stampa

URP

2. AREA ECONOMICO-FINANZIARIA, Responsabile: Paola Marchiori;

composto dai seguenti servizi/uffici:

ragioneria

economato – acquisti

gare

tributi

avvocatura

3. AREA TECNICO-MANUTENTIVA, Responsabile: Antonio Thiella;

composto dai seguenti servizi/uffici:

ecologia

tecnico

progettazione

4. PIANIFICAZIONE DEL TERRITORIO, Responsabile: Marta Tognon;

composto dai seguenti servizi/uffici:

edilizia privata

urbanistica

pianificazione commerciale

sportello unico per le imprese

polo catastale - patrimonio

I dipendenti di ruolo al 31.12.2010 sono n.161 (di cui 12 a tempo determinato).

### 3.1. PRIORITA' POLITICHE DEL TRIENNIO 2011 - 2013

Gli indirizzi e i conseguenti obiettivi strategici che il Comune di Thiene intende perseguire nel corso del triennio di riferimento del presente documento derivano integralmente da quanto indicato nella relazione previsionale e programmatica allegata al Bilancio di Previsione 2011, che qui si intende totalmente richiamata.

## SISTEMA VALUTATIVO

Ai fini dell'adeguamento ai principi normativi introdotti, il Comune di Thiene si dota di un nuovo sistema di valutazione che risponde alla finalità generale del miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini, agli stakeholders e agli utenti interni, nonché all'esigenza della crescita delle competenze professionali del personale, grazie alla realizzazione di un sistema premiale basato sul merito e sul principio di trasparenza (art. 3 c. 1, D. Lgs. 150/2009).

I risultati e le prestazioni nell'ambito dell'organizzazione sono oggetto di un sistema di misurazione e di valutazione e si declinano in performance organizzativa, con riguardo agli obiettivi attesi e conseguiti dall'ente o dai settori, e in performance individuale relativa alle prestazioni del singolo dipendente.

Il sistema si collega e si integra con il sistema di programmazione e controllo, nel quadro di un miglioramento dei risultati e delle prestazioni.

Pertanto l'erogazione della produttività dovrà essere collegata, ai sensi degli artt. 8 e 9 del D.Lgs 150/2009:

- a) da una parte al livello di conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa (derivanti dal Piano delle Performance ed almeno in fase iniziale intesi come obiettivi di PEG);
- b) dall'altra parte alla qualità del contributo del singolo dipendente (in termini di performance individuale) alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza nel caso si sia partecipi degli obiettivi programmati.

Per il personale a tempo determinato il premio di risultato viene corrisposto per le prestazioni lavorative di durata, anche in via non continuativa, pari o superiore ai 180 giorni.

Nei paragrafi che seguono vengono stabiliti i criteri per la valutazione della performance organizzativa ed individuale per:

- 1) i dipendenti non titolari di Posizione Organizzativa e di Alta Professionalità;
- 2) i dipendenti titolari di Posizione Organizzativa e di Alta Professionalità;
- 3) i dirigenti.

### FASCE PER L'EROGAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO/PRODUTTIVITA'

<b>FASCE</b>	<b>PUNTEGGIO</b>	<b>PRODUTTIVITA' (CAT. A, B, C, D) INDENNITA' DI RISULTATO (Dirigenti, P.O., A.S.)</b>
1	da > 8 a 10	100%
2	da > 6 a 8	80%
3	da > 4 a 6	60%
4	inferiore a 4	0

## **Valutazione Personale non titolare di Posizioni Organizzative ed Alta Professionalità**

### **Valutazione individuale**

La tecnica utilizzata è quella delle "Scale di valutazione" che consiste nella specificazione in parametri delle caratteristiche personali, della prestazione individuale e della comprensione dei compiti e delle responsabilità di ciascun dipendente in relazione alla propria posizione lavorativa.

La metodologia adoperata, quindi, è la seguente:

- a) scelta dei parametri di valutazione (precisione, qualità, ecc.) distinti tra le diverse "figure professionali" presenti nelle diverse categorie;
- b) attribuzione di un peso a ciascun parametro indicante il livello di importanza ad esso assegnato;
- c) predisposizione di una scheda di valutazione (contenente dati personali, parametri di valutazione, ecc.).

Occorre inoltre precisare che:

- il punteggio assegnato a seguito di valutazione non è soggetto ad alcuna riduzione, mentre il trattamento economico viene diminuito in proporzione al part-time e alle assenze nel periodo di valutazione pari ad 1 anno solare 1/1-31/12.
- Non sono da considerarsi assenze:
  1. le ferie usufruite nell'anno solare
  2. i distacchi
  3. i permessi sindacali e per donazione sangue
  4. il congedo obbligatorio di maternità (compreso quello anticipato)
  5. gli infortuni sul lavoro
- Il "periodo di riferimento" per la valutazione delle prestazioni coincide con l'anno solare (1/1-31/12).

Valutazione competenze individuali - parametri

<b>N.</b>	<b>Competenza</b>	<b>Definizioni</b>	<b>Peso</b>
1	Tecnico-operativa	Conoscenze (teoriche e applicative) richieste per l'esercizio del ruolo	2
2	Relazionale	Capacità di ascolto e risposta all'utente interno/esterno	1
3	Problem solving	Capacità di risoluzione di problemi in autonomia, particolarmente in situazioni di crisi o di emergenza garantendo il rispetto delle norme di legge, regolamento, contratti collettivi e individuali e dei codici di comportamento	1
4	Integrazione	Capacità di lavorare all'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi e uffici	1
5 (*)	Orientamento al servizio	Impegno personale, motivazione verso il proprio lavoro e tensione verso il risultato, nel rispetto delle norme di legge e dei regolamenti riguardante il settore di appartenenza ed eventualmente dei settori con cui collabora	1
5 (**)	Programmazione e gestione di responsabilità affidate	Capacità di programmare, definire priorità, assumere la gestione di processi o procedure delegate dal proprio responsabile	1

<b>N.</b>	<b>Competenza</b>	<b>Definizioni</b>	<b>Peso</b>
6	Grado di raggiungimento dell'obiettivo	Valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi ordinari, straordinari (se previsti) e di PEG	1
7	Effettiva partecipazione al progetto	36h= 1,00 30h= 0,83 24h= 0,63 18h= 0,50 00h= 0,00	da 0 a 1

(\*) Per i dipendenti di categoria A, B e C.

(\*\*) Per i dipendenti di categoria D.

La valutazione è espressa con un punteggio, relativo a ciascun parametro, al quale corrisponde un giudizio, come sotto specificato:

Punti 10 = Ottimo

Punti 8 = Buono

Punti 6 = Discreto

Punti 4 = Modesto

Punti 2 = Scarso

Punti 1 = Nullo

La valutazione viene determinata mediante la media pesata dei giudizi dei vari parametri.

Assegnati i giudizi, si sommano i punteggi corrispondenti ai giudizi di ogni parametro (ciascuno moltiplicato per il proprio peso); il risultato ottenuto si divide per la somma dei pesi e si moltiplica per il valore indicato al punto 7 della tabella.

In sostanza, si sommano i punteggi corrispondenti ai giudizi di ogni parametro (ciascuno moltiplicato per il proprio peso); il risultato ottenuto si divide per la somma dei pesi.

Esempio:

<b>N.</b>	<b>Competenza</b>	<b>Peso</b>	<b>Giudizio</b>
1	Tecnico-operativa	2	10
2	Relazionale	1	4
3	Problem solving	1	8
4	Integrazione	1	10
5*	Orientamento al servizio	1	6
5**	Programmazione e gestione di responsabilità affidate	1	
6	Grado di raggiungimento dell'obiettivo	1	4
7	Effettiva partecipazione al progetto	36h= 1,00 30h= 0,83 24h= 0,63 18h= 0,50 00h= 0,00	1

La valutazione del dirigente/responsabile sarà pari a:

$[(10 \times 2) + (4 \times 1) + (8 \times 1) + (10 \times 1) + (6 \times 1) + (4 \times 1)] : (2 + 1 + 1 + 1 + 1 + 1) \times 1 = 7,43$

Nel caso in cui un dipendente cambi il centro di responsabilità, la valutazione individuale sarà effettuata sia dal dirigente della Struttura alla quale questi è assegnato alla data del 31/12 sia dai dirigenti delle strutture presso le quali ha precedentemente prestato servizio. La "valutazione individuale complessiva" risulterà, pertanto, uguale alla somma delle singole valutazioni rapportate al servizio prestato presso i diversi centri di responsabilità.

Ad esempio, supponiamo che il Sig Bianchi abbia ricevuto le seguenti valutazioni nel corso dell'anno n:

- Valutazione 8 presso il settore 1 dal 01/01/n al 31/03/n (90 giorni)
- Valutazione 6 presso il settore 2 dal 01/04/n al 30/09/n (183 giorni)
- Valutazione 8 presso la settore 3 dal 01/10/n al 31/12/n (92 giorni)

La "valutazione individuale complessiva" risulterà pertanto:

$$[(8 \times 90) + (6 \times 183) + (8 \times 92)] : 365 = 7$$

Scheda allegata sub 1)

## Valutazione delle Posizioni Organizzative e delle Alte Professionalità

Con deliberazione di Giunta Comunale n. 75 del 27/04/2000 sono state istituite le P.O. e sono stati definiti i criteri per la pesatura delle Posizioni Organizzative e con deliberazione di Giunta n.159/2002, n.187/2003, n.108/2007, n.151/2008, n.17/2010 e 82/2010 sono state istituite Alte Professionalità. Con successiva deliberazione della Giunta Comunale n. 17 del 11/01/2011 sono stati confermati i criteri per il conferimento e la valutazione degli incarichi di Posizioni Organizzative e Alte Professionalità. Con accordo aziendale sottoscritto il 19/04/2000 è stato costituito il fondo per le posizioni organizzative il cui importo complessivo per le Posizioni Organizzative è pari a €96.186,62. Per le Alte Professionalità secondo i limiti minimi e massimi stabiliti dai CCNL definiti con . L'importo è comprensivo della retribuzione di posizione e di risultato.

Viene effettuata dal dirigente competente e si basa sulla:

1. valutazione competenze individuali - PESO 50%
2. valutazione grado raggiungimento degli obiettivi da PEG SETTORIALE - PESO 50%

### 1) Valutazione competenze individuali - parametri

N	Competenza	Definizione	Peso
1	Problem solving	Capacità di soluzione dei problemi, particolarmente in situazioni di crisi o di emergenza	2
2	Integrazione	Capacità di lavorare all'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi e uffici	1,5
3	Differenziazione	Capacità di misurare ed evidenziare diversità di tipo quantitativo e qualitativo nei confronti dei propri collaboratori	1
4	Leadership	Capacità di guidare e motivare i propri collaboratori, capacità di dialogo con i propri collaboratori, capacità di gestire relazioni, capacità di ascolto e di selezionare le esigenze dei propri collaboratori	1
5	Team building	capacità di lavorare in squadra, quindi di riconoscere il contributo degli altri, di valorizzarlo e di motivare un gruppo a raggiungere obiettivi sfidanti	1,5

La valutazione è espressa con un punteggio, relativo a ciascun parametro, al quale corrisponde un giudizio, come sotto specificato:

- Punti 10 = Ottimo
- Punti 8 = Buono
- Punti 6 = Discreto
- Punti 4 = Modesto
- Punti 2 = Scarso
- Punti 1 = Nullo

La valutazione viene determinata mediante la media pesata dei giudizi dei vari parametri. Assegnati i giudizi, si sommano i punteggi corrispondenti ai giudizi di ogni parametro (ciascuno moltiplicato per il proprio peso); il risultato ottenuto si divide per la somma dei pesi.

### 2) Il grado di raggiungimento obiettivi da PEG settoriale

Scheda allegata sub 2).

## Valutazione dei Dirigenti

Viene fatta dal Nucleo di Valutazione/Organismo Indipendente di Valutazione e si basa sulla:

1. valutazione competenze individuali - PESO 50%
2. valutazione grado raggiungimento degli obiettivi strategici eda PEG SETTORIALE - PESO 50%

### 1) Valutazione competenze individuali

Le competenze manageriali, utili a stimare il comportamento dei singoli dirigenti, possono essere così sintetizzate:

<b>N</b>	<b>Competenza</b>	<b>Definizione</b>	<b>Peso</b>
1	Problem solving	Capacità di soluzione dei problemi, particolarmente in situazioni di crisi o di emergenza	2
2	Integrazione	Capacità di lavorare all'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi e uffici	1,5
3	Differenziazione	Capacità di misurare ed evidenziare diversità di tipo quantitativo e qualitativo nei confronti dei propri collaboratori	1
4	Leadership	Capacità di guidare e motivare i propri collaboratori, capacità di dialogo con i propri collaboratori, capacità di gestire relazioni, capacità di ascolto e di selezionare le esigenze dei propri collaboratori	2
5	Team building	capacità di lavorare in squadra, quindi di riconoscere il contributo degli altri, di valorizzarlo e di motivare un gruppo a raggiungere obiettivi sfidanti	1,5

La valutazione è espressa con un punteggio, relativo a ciascun parametro, al quale corrisponde un giudizio, come sotto specificato:

- Punti 10 = Ottimo
- Punti 8 = Buono
- Punti 6 = Discreto
- Punti 4 = Modesto
- Punti 2 = Scarso
- Punti 1 = Nullo

La valutazione viene determinata mediante la media pesata dei giudizi dei vari parametri. Assegnati i giudizi, si sommano i punteggi corrispondenti ai giudizi di ogni parametro (ciascuno moltiplicato per il proprio peso); il risultato ottenuto si divide per la somma dei pesi.

### 2) valutazione grado raggiungimento obiettivi strategici e da p.e.g. settoriale.

Scheda allegata sub 3).

## **OBIETTIVI STRATEGICI DIRIGENTI**

### **ANNO 2011**

#### SETTORE 1 – Sara Bertoldo

- 1) Mantenimento del livello dei servizi ed ottimizzazione delle risorse;
- 2) Controllo di gestione;
- 3) Tempistica e programmazione

#### SETTORE 2 – Paola Marchiori

- 1) Monitoraggio patto di stabilità e nuove variabili introdotte dalle manovre statali sulla gestione finanziaria dell'ente;
- 2) Controllo di gestione;
- 3) Tempistica e programmazione

#### SETTORE 3 – Antonio Thiella

- 1) Opere Pubbliche, programmazione e monitoraggio;
- 2) Controllo di gestione;
- 3) Tempistiche e programmazione;

#### SETTORE 4 – Marta Tognon

- 1) Attuazione della nuova normativa in materia di sportello unico;
- 2) Controllo di gestione;
- 3) Tempistiche e programmazione;

**SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNO 2011****DIPENDENTE: Cognome Nome**

L'INCENTIVAZIONE VIENE DISTRIBUITA SECONDO I VALORI DEI SEGUENTI ELEMENTI DI VALUTAZIONE

<b>N.</b>	<b>Competenza</b>	<b>Definizioni</b>	<b>Punti</b>	<b>Peso</b>
1	Tecnico-operativa	Conoscenze (teoriche e applicative) richieste per l'esercizio del ruolo		2
2	Relazionale	Capacità di ascolto e risposta all'utente interno/esterno		1
3	Problem solving	Capacità di risoluzione di problemi in autonomia, particolarmente in situazioni di crisi o di emergenza garantendo il rispetto delle norme di legge, regolamento, contratti collettivi e individuali e dei codici di comportamento		1
4	Integrazione	Capacità di lavorare all'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi e uffici		1
5 (*)	Orientamento al servizio	Impegno personale, motivazione verso il proprio lavoro e tensione verso il risultato, nel rispetto delle norme di legge e dei regolamenti riguardante il settore di appartenenza ed eventualmente dei settori con cui collabora		1
5 (**)	Programmazione e gestione di responsabilità affidate	Capacità di programmare, definire priorità, assumere la gestione di processi o procedure delegate dal proprio responsabile		1
6	Grado di raggiungimento dell'obiettivo	Valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi ordinari, straordinari (se previsti) e di PEG		1
7	Effettiva partecipazione al progetto	36h= 1,00 30h= 0,83 24h= 0,63 18h= 0,50 00h= 0,00		da 0 a 1

(\*) Per i dipendenti di categoria A, B e C.

(\*\*) Per i dipendenti di categoria D.

La valutazione è espressa con un punteggio, relativo a ciascun parametro, al quale corrisponde un giudizio, come sotto specificato:

Punti 10 = Ottimo  
Punti 8 = Buono  
Punti 6 = Discreto  
Punti 4 = Modesto  
Punti 2 = Scarso  
Punti 1 = Nullo

<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>0,00</b>
---------------------------	-------------

Thiene,

Il Dirigente

MODALITA' DI CALCOLO: Assegnati i giudizi, si sommano i punteggi corrispondenti ai giudizi di ogni parametro (ciascuno moltiplicato per il proprio peso); il risultato ottenuto si divide per la somma dei pesi e si moltiplica per il valore indicato al punto 7 della tabella.

ALLEGATO SUB 2)

<b>VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI</b>	<b>PEG 2011</b>	<b>COGNOME NOME</b>	
--------------------------------------	-----------------	---------------------	--

PARAMETRI	INCIDENZA	PUNTEGGIO	PESO	TOTALE
			%	
Problem solving	Capacità di soluzione dei problemi, particolarmente in situazioni di crisi o di emergenza		2	
Integrazione	Capacità di lavorare all'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi e uffici		1,5	
Differenziazione	Capacità di misurare ed evidenziare diversità di tipo quantitativo e qualitativo nei confronti dei propri collaboratori		1	
Leadership	Capacità di guidare e motivare i propri collaboratori, capacità di dialogo con i propri collaboratori, capacità di gestire relazioni, capacità di ascolto e di selezionare le esigenze dei propri collaboratori		1	
Team building	capacità di lavorare in squadra, quindi di riconoscere il contributo degli altri, di valorizzarlo e di motivare un gruppo a raggiungere obiettivi sfidanti		1,5	
		<b>SOMMA TOTALE</b>		

<b>VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI</b>		
	Grado raggiungimento	TOTALE
TOTALE OBIETTIVI DA PEG		0,00
		0,00

<b>DETERMINAZIONE RISULTATO COMPLESSIVO</b>			
	punteggio	peso	risultato
VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI		50%	0
VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI		50%	0
VALUTAZIONE COMPLESSIVA			0

Thiene,

IL DIRIGENTE

ALLEGATO SUB 3)

<b>VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI</b>	<b>PEG 2011</b>	<b>COGNOME NOME</b>		
PARAMETRI	INCIDENZA	PUNTEGGIO	PESO	TOTALE
Problem solving	Capacità di soluzione dei problemi, particolarmente in situazioni di crisi o di emergenza		2	
Integrazione	Capacità di lavorare all'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi e uffici		1,5	
Differenziazione	Capacità di misurare ed evidenziare diversità di tipo quantitativo e qualitativo nei confronti dei propri collaboratori		1	
Leadership	Capacità di guidare e motivare i propri collaboratori, capacità di dialogo con i propri collaboratori, capacità di gestire relazioni, capacità di ascolto e di selezionare le esigenze dei propri collaboratori		1	
Team building	capacità di lavorare in squadra, quindi di riconoscere il contributo degli altri, di valorizzarlo e di motivare un gruppo a raggiungere obiettivi sfidanti		1,5	
		<b>SOMMA TOTALE</b>		

<b>VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI</b>		
OBIETTIVO 1		
OBIETTIVO 2		
OBIETTIVO 3		
TOTALE OBIETTIVI DA PEG		0,00
		0,00

<b>DETERMINAZIONE RISULTATO COMPLESSIVO</b>			
	punteggio	peso	risultato
VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI		50%	0
VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI		50%	0
VALUTAZIONE COMPLESSIVA			0

Thiene,

FIRMA