



Parco Molentargius Saline

Allegato alla deliberazione del CD n. 9 del 24/05/2017

Il Direttore Generale:

Dottor agronomo Claudio M. Papoff

SISTEMA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

MAGGIO 2017

Art. 1. Finalità

Il Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance, per il seguito anche SMIVAP, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti e degli interventi attuati dal Consorzio del Parco Naturale regionale Molentargius-Saline, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dei bisogni della collettività.

Il Sistema è finalizzato all'applicazione delle disposizioni del D.Lgs. 150/2009, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni e del Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi.

Esso ha come oggetto la misurazione e la valutazione della Performance Organizzativa e della Performance Individuale ed è concepito come sistema di crescita delle varie professionalità e strumento per la promozione di comportamenti condivisi ed orientati allo sviluppo delle attività strategiche dell'ente.

Il Sistema è, al di là delle finalità obbligatorie, volto ad ottenere i seguenti ulteriori obiettivi:

1. innescare elementi di sviluppo organizzativo e gestionale;
2. sviluppare una cultura organizzativa, orientata al risultato e fondata sulla definizione di strategie, obiettivi operativi, indicatori e target di riferimento al fine di garantire un processo di miglioramento continuo della gestione (programmazione e controllo);
3. aumentare il coinvolgimento del personale nel raggiungimento degli obiettivi strategici e/o responsabilizzare i dipendenti in merito agli obiettivi assegnati dal vertice politico;
4. monitorare la qualità dei servizi offerti alla cittadinanza e verificare il grado di miglioramento dell'Ente nel suo complesso rispetto a standard di riferimento;
5. informare la cittadinanza sull'andamento della gestione dell'Ente e l'attuazione dei programmi di mandato.

I risultati dell'attività di misurazione e valutazione delle performance sono resi pubblici per garantire la massima trasparenza sugli esiti dell'attività di misurazione e valutazione svolta dall'organo competente.

Art. 2. Performance e Sistema di Misurazione e Valutazione

Il Sistema è l'insieme delle metodologie, modalità ed azioni aventi ad oggetto la misurazione e la valutazione della performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso (Organizzativa), ai servizi in cui si articola ed ai singoli dipendenti (Individuale).

La performance organizzativa definisce la capacità di un'organizzazione di raggiungere le finalità e gli obiettivi e, in ultima istanza, la capacità di soddisfare i bisogni per i quali essa è stata costituita.

La performance individuale misura la capacità di un soggetto, titolare di una posizione di lavoro, di raggiungere degli obiettivi specifici, nonché il contributo che lo stesso apporta attraverso la propria azione al perseguimento della performance organizzativa.

L'attività di misurazione della performance consiste nello svolgimento di processi quantitativi di rilevazione svolti mediante l'impiego di indicatori idonei a rappresentare il fenomeno osservato.

L'attività di valutazione è, invece, un processo qualitativo che consiste nella determinazione di un giudizio di sintesi per ciascuno degli ambiti di performance valutati.

Art. 3. Soggetti deputati alla misurazione e valutazione della performance

La funzione di misurazione e valutazione della performance è svolta:

- a) dall'Organismo di Valutazione, costituito in Commissione a sua volta strutturata come al successivo punto c), cui competono:
- il monitoraggio sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza e dell'integrità dei controlli interni e l'elaborazione di una relazione annuale sullo stato degli stessi;
 - la comunicazione tempestiva agli organi interni di governo del Parco sulle eventuali criticità riscontrate;
 - la garanzia della correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi, secondo quanto previsto dal D. Lgs. 150/2009, dai contratti collettivi nazionali, dal contratto integrativo e dal Regolamento sull'Ordinamento Generale degli Uffici e dei Servizi, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
 - la collaborazione alla predisposizione annuale della Relazione sul programma triennale degli obiettivi di Performance dell'Ente (d'ora innanzi anche più semplicemente indicata come "Relazione di Performance Triennale" o "Relazione di Performance"), definita ed approvata, entro il 31 gennaio di ciascun anno, dall'organo esecutivo, il Consiglio Direttivo (d'ora innanzi anche più semplicemente indicato come "CD"), assicurandone nel contempo la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito internet del Parco;
 - la proposta agli organi di governo del parco della valutazione annuale dei responsabili dei servizi ai fini dell'attribuzione ad essi dei premi, secondo quanto stabilito dal presente sistema di valutazione e di incentivazione;
- b) dai Responsabili dei servizi titolari della Posizione Organizzativa che devono essere specificamente delegati in merito dal Direttore Generale, cui competono la misurazione e la valutazione delle performance individuali del personale loro assegnato
- c) L'Organismo di valutazione è composto da apposita Commissione costituita dal Direttore Generale e da un esperto, quest'ultimo nominato dal CD. A questa Commissione compete la valutazione dei Responsabili dei Settori, eventualmente titolari della Posizione Organizzativa in merito alle attività ed agli obiettivi ad essi assegnati dal CD. Spetta al CD la facoltà di attivare o meno tale apposita Commissione, laddove la funzione del Direttore Generale, può in autonomia svolgere l'attività di Organismo di valutazione del personale, anche in assenza dell'esperto.

Art. 4. Strutture operative di supporto alle attività dell'Organo di Valutazione

L'Organismo di Valutazione si avvale, per l'esercizio delle funzioni di sua competenza, della collaborazione dei settori della struttura del Parco.

Art. 5. Processo di valutazione e tempistica

Il Sistema si inserisce nell'ambito del ciclo di gestione della performance articolato nelle seguenti fasi:

- a) definizione ed 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 al CD nonché ai competenti organi ed utenti esterni.

Per una sintesi delle fasi, dei tempi, delle modalità e dei soggetti del processo valutativo si rimanda alla tabella riassuntiva allegata. (Allegato 1 Fasi del processo valutativo)

Art. 6. Definizione ed assegnazione degli obiettivi

L'assemblea del Parco definisce gli indirizzi generali dell'Amministrazione e li traduce in programmi e progetti pluriennali assegnati al CD attraverso Documento Unico di Programmazione (DUP) ed il Bilancio annuale e pluriennale.

Il CD approva, su proposta del Direttore Generale del Parco, il Piano delle Performance contenente gli obiettivi gestionali annuali diretti all'attuazione dei programmi e dei progetti contenuti negli strumenti di programmazione economico-finanziaria, affidando gli stessi - unitamente alle dotazioni necessarie - ai responsabili dei settori. Il CD, con l'assistenza del Direttore Generale del Parco, approva conseguentemente gli obiettivi di natura strategica della struttura più precisamente affidandoli: a) n°1 obiettivo strategico all'intera struttura dei dipendenti; b) altri obiettivi strategici all'attenzione del Direttore Generale del Parco che si avvale per il loro perseguimento della comune collaborazione di tutti i responsabili dei settori.

Compete al Direttore Generale del Parco, la gestione della fase di negoziazione con i responsabili dei Settori per la definizione e l'assegnazione degli obiettivi di ciascun settore, oltre a porre in essere le fasi e gli aspetti tecnici per il perseguimento degli obiettivi strategici che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, nonché il collegamento tra gli stessi obiettivi e l'allocazione delle risorse. Spetta al CD l'approvazione del Piano degli Obiettivi (PDO), predisposto dal Direttore Generale del Parco, che trovano allocazione nella Relazione di Performance, e delle relative variazioni proposte in corso d'anno, nonché il consuntivo annuale.

A completamento il PEG ed il PDO sono unificati nel Piano Annuale delle Performance, considerato lo strumento, già previsto nel *Regolamento sull'ordinamento generale degli uffici e dei servizi*, teso a tradurre, in termini operativi, gli obiettivi strategici individuati nella Relazione di Performance.

Il CD, entro il 31 gennaio di ogni anno, e comunque non oltre 30 giorni dall'approvazione del Bilancio di previsione, provvede anche all'adozione del Piano delle Performance ed alla pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente.

Gli obiettivi contenuti nel Piano delle Performance sono programmati in prospettiva triennale (obiettivi strategici) e specificati in relazione al target annuale da raggiungere (obiettivi di settore e parte di competenza degli obiettivi strategici).

Gli obiettivi strategici devono essere:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale ed alle priorità politiche, adeguati al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione e "pesati" in funzione del loro grado di strategicità;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari, attraverso la presenza di indicatori;
- c) idonei a determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un triennio;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione, rapportabili, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Gli obiettivi sono redatti in collaborazione con i responsabili dei settori, su schede tipo appositamente predisposte dall'Organismo di Valutazione (Allegato 2: Scheda obiettivo), che indicano:

- la relazione con gli obiettivi strategici della Relazione previsionale e programmatica;
- la traduzione in termini operativi, i tempi e le scadenze, le responsabilità organizzative ed i soggetti coinvolti;
- gli indicatori con l'esplicitazione (ove possibile) della fonte di rilevazione dello stesso (ex ante ed ex post) in modo tale da garantire la validità del dato rilevato.

Affinché il processo di misurazione sia rilevante, gli indicatori devono puntare a generare risultati adeguati (specifici e misurabili) rispetto agli obiettivi individuati e non a valori "ideali".

Essi devono, pertanto, soddisfare alcuni specifici requisiti:

- **Comprensibilità:** deve risultare chiaro, contestualizzato, concreto e non deve indurre a creare dubbi circa le sue finalità;
- **Rilevanza:** deve riferirsi ai programmi e/o ai progetti ritenuti strategici per l'amministrazione;
- **Confrontabilità:** deve permettere comparazioni nel tempo tra diverse attività e standard;

- Fattibilità: devono essere realizzabili in termini finanziari e temporali;
- Affidabilità: deve rappresentare ciò che si sta misurando.

Gli obiettivi di settore devono essere:

- h) pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale ed alle priorità politiche, adeguati al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione e "pesati" in funzione del loro grado di necessità.
- i) specifici e misurabili in termini concreti e chiari, attraverso la presenza di indicatori;
- l) idonei a determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- m) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un triennio;
- n) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- o) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione, rapportabili, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- p) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Vanno anch'essi compilati e proposti ricorrendo al facsimile di scheda di cui all'allegato 2.

Art. 7. Attribuzione degli obiettivi al personale dipendente

Contestualmente all'approvazione degli obiettivi, i Responsabili dei Settori delegati- sulla base degli obiettivi loro assegnati - provvederanno a loro volta all'attribuzione degli obiettivi al personale della propria unità organizzativa, utilizzando l'apposita scheda, nel termine di 15 gg. dall'approvazione dei predetti obiettivi.

Entro un mese dall'approvazione del Piano delle Performance e dalla contestuale assegnazione degli obiettivi, i responsabili dei settori organizzano colloqui preliminari (collocati all'inizio del ciclo di valutazione) con i dipendenti da valutare, raggruppati per singolo obiettivo o per servizio. Periodicamente, con cadenza semestrale, i responsabili dei settori, verificano il grado di raggiungimento degli obiettivi del personale, le eventuali criticità e predispongono le azioni per l'annullamento o mitigazione di tali criticità.

Le finalità del colloquio preliminare e dei colloqui semestrali, tendono ad esaminare:

- il *contesto organizzativo* in cui i dipendenti sono inseriti, con particolare riferimento alle funzioni ed agli obiettivi previsti nel piano delle performance e ai risultati attesi, per il periodo considerato, per quella unità organizzativa;
- l'*ambito di attività e competenze* affidate, nel suddetto contesto organizzativo, ai valutati, gli aspetti fondamentali della prestazione che occorre curare ed i principali risultati attesi; a tale proposito bisogna specificare a quali obiettivi il singolo dipendente è collegato e con quali colleghi dovrà collaborare;
- le *eventuali esigenze e suggerimenti* del dipendente riguardo al proprio impiego nella struttura o processo considerato al fine di migliorare il proprio rendimento e sviluppo professionale;

- gli *obiettivi attribuiti e i fattori di valutazione*, nonché parametri e indicatori di riferimento considerati per la valutazione delle prestazioni nello specifico contesto organizzativo in cui i dipendenti sono inseriti.

Il Direttore Generale, con cadenza periodica, non oltre i sei mesi organizza parimenti colloqui con i propri responsabili dei settori. I colloqui saranno preliminari (collocati all'inizio del ciclo di valutazione) ed a seguire almeno un secondo colloquio, prima di procedere alla valutazione finale dell'annualità.

Le finalità del colloquio sono di volta, in volta tese a verificare le criticità ed ad apporre tutte le azioni di miglioramento e di eliminazione delle suddette. In caso di Obiettivo strategico, la riunione sarà comune con tutti i responsabili dei diversi settori.

Art. 8. Misurazione e valutazione della performance organizzativa

Il Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance organizzativa fa riferimento, come previsto anche dall'art. 38 del *Regolamento di Organizzazione degli Uffici e dei Servizi* del Parco agli ambiti previsti dall'art.8 del D. Lgs 150/2009, aggregati secondo i seguenti macro-ambiti:

- il grado di attuazione della strategia e relativi impatti sui bisogni (realizzazione obiettivi prioritari dei Settori e grado di soddisfazione dei bisogni finali);
- il portafoglio dei servizi (monitoraggio di indicatori di attività e gestionali);
- lo stato di salute dell'amministrazione (indici finanziari di Ente, clima organizzativo);
- i confronti con altre amministrazioni (benchmarking).

Il Consiglio di Amministrazione sceglie annualmente, sia pure con una logica incrementale, su quali ambiti della Performance Organizzativa intende concentrare la propria attenzione.

Sulla base della scelta effettuata, l'Organismo di Valutazione procede alla definizione della pesatura degli ambiti di cui sopra e compie annualmente la valutazione della performance organizzativa dell'Ente, tenendo in debito conto le indicazioni all'uopo fornite dagli Organi di Governo e dal presente SMIVAP.

La misurazione della performance organizzativa avviene attraverso l'utilizzo di indicatori a rilevanza interna ed esterna, ai quali è associato un target, inteso quale risultato quantitativo che ci si prefigge di ottenere, che diviene oggetto di monitoraggio.

La rilevazione a consuntivo dei valori raggiunti da ogni indicatore permette (attraverso la comparazione col target atteso) il calcolo del grado di raggiungimento della performance del singolo indicatore; la media dei valori del grado di raggiungimento degli indicatori di un ambito misura la performance organizzativa per ambito; la media dei valori di raggiungimento di ambito, ponderati con i pesi di ambito definiti dall'OIV, porta alla definizione del grado di raggiungimento della performance organizzativa medio ponderato dell'Ente nel suo complesso.

Macro ambiti di misurazione e valutazione	Peso%	Indicatore	Grado di raggiungimento della performance per ogni indicatore	Grado di raggiungimento della performance organizzativa per ambito	Grado di raggiungimento della performance organizzativa medio ponderato
Grado di attuazione della strategia e relativi impatti	A%		A1	[(A1+A2+A3+A4)/4] * A% = Az	Az+Bz+Cz+Dz
			A2		
			A3		
			A4		
			...		
Portafoglio dei servizi	B%		B1	[(B1+B2+B3) /3] * B% = Bz	Az+Bz+Cz+Dz
			B2		
			B3		
Stato di salute dell'amministrazione	C%		C1	[(C1 * C% = Cz	Az+Bz+Cz+Dz
			...		
Confronti con altre amministrazioni	D%		D1	[(D1+D2) /2] * D% = Dz	Az+Bz+Cz+Dz
			D2		
			...		
	100%				X%

Art. 9 Misurazione e valutazione della performance individuale

La valutazione della performance dei **responsabili dei settori/titolari di Posizione Organizzativa** è effettuata annualmente dall'Organismo Indipendente di Valutazione e la valutazione della performance individuale dei **dipendenti non titolari** di posizione organizzativa è effettuata annualmente dai responsabili dei settori cui sono assegnati, secondo quanto previsto dal presente Sistema.

Sulla base dell'art. 9 del D.Lsg. 150 del 2009, come richiamato dall'art. 39 del *Regolamento di Organizzazione degli Uffici e dei Servizi*, la misurazione e la valutazione della performance individuale è collegata:

a) per i responsabili **dei settori, titolari di P.O.:**

- agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;

b) per il restante personale:

- il grado di raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;

- la qualità del contributo assicurato alla performance del settore/area organizzativa di appartenenza, le competenze dimostrate ed i comportamenti professionali ed organizzativi.

Art. 10. Misurazione e valutazione del Direttore Generale

Il sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance del Direttore Generale si inserisce nell'ambito del Ciclo delle Performance e si articola in tre momenti:

1. Valutazione su Obiettivi di performance, in riferimento alle funzioni conferite istituzionalmente al Direttore del Parco, nonché a tutte le altre funzioni/attività assegnate dall'organo politico;
2. Valutazione su Comportamenti Professionali e Manageriali
3. Somministrazione da parte del CD al Direttore Generale degli obiettivi ritenuti strategici per la funzionalità dell'ente e per il miglioramento dello stesso

Gli obiettivi di performance assegnati al Direttore Generale di cui al punto 1 sono connessi alle funzioni indicate dallo statuto e dai regolamenti del Parco e consistono in:

- A. Assistenza al CD del Parco nel processo di formazione ed elaborazione delle decisioni per garantire che queste siano assunte tenendo conto di tutti gli aspetti giuridici e amministrativi ad esse connessi;
- B. Supporto agli organi del Parco e in ordine alla conformità dell'azione con il rilascio di parere, ove richiesto, sugli atti amministrativi di particolare complessità tecnico giuridica;
- C. Collaborazione, sul piano tecnico professionale, con il Presidente, con il CD nell'istruttoria e nella valutazione degli aspetti giuridici e amministrativi di progetti, iniziative e programmi del Parco
- D. Stimolo e supporto agli organi del Parco nello sviluppo di cultura e di prassi giuridiche e amministrative incentrate sull'autonomia di giudizio e di governo, sulla costante ricerca di soluzioni tecniche più adeguate e al servizio delle scelte politiche e degli obiettivi del Parco;
- E. Coordinamento e sovrintendenza dei responsabili dei servizi;
- F. Esercizio d'ogni altra funzione attribuitagli dallo statuto o dai regolamenti o conferitagli dal Presidente del Parco
- G. Raggiungimento obiettivi assegnati dal CD

Gli obiettivi di performance assegnati vengono misurati e valutati utilizzando un'apposita scheda di valutazione (Allegato 3: Scheda di valutazione del Direttore Generale del Parco). La valutazione dell'attività del Direttore Generale spetta unicamente al CD; il CD si avvale dell'esperto dell'OIV per la predisposizione degli atti necessari per la misurazione.

Art.11. Metodologia di valutazione della performance individuale e relativa scheda di valutazione

Riguardo ai Responsabili di Settore/Titolari di P.O. i singoli elementi di valutazione sono rappresentati in apposite schede (Allegato 3 Scheda di valutazione del Direttore Generale, Allegato 4 Scheda di valutazione

dei Responsabili di Settore/Titolari di P.O. e Allegato 5 Scheda di valutazione del Personale cat. A-B-C-D).

Le suddette Schede sono suddivise in sezioni:

- **Sezione A: "Informazioni di carattere generale"**

L'area dedicata alla raccolta delle "informazioni di carattere generale", precompilata a cura dell'Ufficio del personale, è suddivisa in diversi quadri dedicati alla raccolta delle seguenti informazioni:

- *Periodo di riferimento*: indica l'anno rispetto al quale viene effettuata la valutazione;
- *Settore e servizio di appartenenza*: indica il Servizio o Settore di appartenenza del valutato alla data del 31 dicembre dell'anno di riferimento;
- *Informazioni generali del valutato*: riportano la posizione economica ed il profilo alla data del 31 dicembre dell'anno di riferimento.

- **Sezione B: "Valutazioni"**

Questa sezione, compilata dal valutatore alla fine del periodo di riferimento, è dedicata alla raccolta dei dati ed è prodromica alla misurazione della performance individuale. Essa è suddivisa in quadri, in numero diverso a seconda del soggetto sottoposto a valutazione. Il punteggio di ciascun quadro è determinato in base al peso attribuito al rispettivo fattore di valutazione.

Grado di raggiungimento degli obiettivi.

Sono indicati gli obiettivi previsti nel Piano delle Performance cui il valutato è collegato. Una volta definitivo il consuntivo, vengono inserite le percentuali di raggiungimento degli obiettivi in modo da procedere al calcolo della media ponderata, in ragione della pesatura degli obiettivi e determinarne il punteggio.

Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi collettivi.

E' espresso dal valutatore con riferimento alla qualità del contributo del valutato rispetto al complesso dei risultati raggiunti dalla struttura di appartenenza. Nel caso dei responsabili di servizio, pertanto, la valutazione sarà ponderata rispetto ai risultati dell'Unione nel suo complesso, mentre per i dipendenti si farà riferimento ai risultati del servizio di appartenenza. Il punteggio è assegnato utilizzando una scala da 1-100.

Competenze e comportamenti professionali e manageriali

Nelle schede di valutazione si differenziano per numero e tipologia a seconda dei soggetti valutati e sono misurati secondo una scala da 1-100.

Capacità di valutare i propri collaboratori.

Si calcola in riferimento all'indice di varianza delle valutazioni calcolato sulla base dello scarto quadratico medio. Qualora al Responsabile non sia attribuita alcuna risorsa umana da valutare, la percentuale del 5% viene distribuita, in parti uguali, sugli altri fattori di valutazione.

La valutazione dei fattori di cui ai Quadri 2, 3 e 4 viene espressa utilizzando le seguenti scale di valutazione:

		PUNTO 2	PUNTI 3 e 4
0-20	A	Giudizio insufficiente	Non adeguato al ruolo
21-40	B	Giudizio sufficiente	Quasi adeguato al ruolo
41-60	C	Giudizio discreto	Adeguato al ruolo
61-80	D	Giudizio buono	Più che adeguato al ruolo
81-100	E	Giudizio ottimo	Eccellente. Soddisfa ampiamente le aspettative del ruolo

Il punteggio massimo ottenibile per ciascun fattore è ponderato secondo il peso attribuito al fattore stesso, così come riportato alla tabella seguente:

SOGGETTI VALUTATI	Grado di raggiungimento degli obiettivi	Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi collettivi	Competenze dimostrate/comp ortamenti organizzativi	Capacità di valutare i propri collaboratori
Responsabili dei servizi/Titolare di P.O	70%	5%	20%	5%
Dipendenti	70%	10%	20%	
Direttore Generale	50%		50%	

- **Sezione C:** "Osservazioni del valutato".

In questa sezione è lasciata al valutato la facoltà di esprimere le proprie osservazioni circa il processo di valutazione e i risultati dello stesso, inserendo il testo direttamente sulla scheda di valutazione.

- **Sezione D:** "Osservazioni del valutatore" – In questa parte il valutatore deve indicare quali azioni adottare al fine di garantire un adeguato sviluppo professionale del valutato. In particolare occorre indicare le azioni necessarie per sviluppare le competenze e le conoscenze del valutato attraverso azioni formative o di accompagnamento ad hoc.

L'Organismo di Valutazione procede alla certificazione della percentuale di realizzazione dei singoli obiettivi.

In apposite sessioni di colloquio tra l'Organismo di Valutazione e ciascun Responsabile di Settore/Titolare di P.O. sono analizzati l'andamento delle attività, i risultati conseguiti e le ragioni addotte per l'eventuale mancato raggiungimento degli obiettivi.

Allo stesso modo sono svolti colloqui di valutazione per ciascun dipendente a cura del relativo Responsabile.

Art. 12. Monitoraggio in corso di esercizio ed attivazione di eventuali interventi correttivi

La performance oggetto di misurazione e valutazione viene periodicamente monitorata attraverso un colloquio con i Responsabili dei Settori dall'Organismo di Valutazione. Il colloquio intermedio è volto a verificare l'andamento delle attività svolte e ad analizzare la portata di eventuali fattori limitativi sopravvenuti.

A seguito di tali verifiche l'Organismo di Valutazione, raccolte le eventuali proposte avanzate dai Responsabili dei Settori, predispose un report sullo stato di avanzamento e presenta agli Organi politici l'eventuale proposta di attuazione di interventi correttivi atti all'effettiva realizzazione degli obiettivi e delle linee di indirizzo del CD.

Qualsiasi integrazione e/o modifica al Piano delle Performance è approvata dal CD, entro e non oltre il 30 ottobre e previa istruttoria da parte dell'Organismo di Valutazione.

Le valutazioni vengono effettuate normalmente al 30.06 (intermedia) e al 31.12 dall'OIV.

Art.13 Verifica finale della performance

Entro e non oltre la fine del mese di febbraio successivo all'anno cui si riferisce la valutazione, l'Organismo di Valutazione:

- a) riceve da ciascun responsabile la scheda, debitamente compilata, in cui vengono dettagliatamente illustrati i risultati conseguiti ovvero le cause ostative al loro pieno raggiungimento, seguendo l'ordine degli obiettivi riportati nelle schede di valutazione.
- b) Il solo esperto dell'OIV supporta il CD nella compilazione della scheda di valutazione del Direttore Generale;
- c) compila la scheda di valutazione per ciascun responsabile di cui all'art.11 e propone la rispettiva valutazione relativa all'esercizio di riferimento;
- d) riceve copia, da ciascun Responsabile di servizio, di tutte le schede di valutazione dei dipendenti del settore di competenza;
- e) elabora la Relazione in cui vengono riportati gli esiti del procedimento di misurazione e valutazione da presentare agli organi di governo e, nella quale si riporta, per ciascun responsabile, le aree di forza e di debolezza, le attese professionali e, se necessario, si definisce un piano di sviluppo delle rispettive competenze.

Art. 14. Comunicazione dei risultati

L'esito della valutazione viene comunicato dall'OIV a ciascun Responsabile di Servizio e dal CD al Direttore Generale, unitamente agli atti e documenti relativi, tramite un colloquio.

Il colloquio è un momento di confronto e di scambio per analizzare i risultati conseguiti, identificare gli interventi atti a migliorare la gestione delle aree di responsabilità del valutato, fornire al valutato un feedback (informazioni) sul suo operato.

Art. 15. Sistema Premiante

Come previsto dal Regolamento di Organizzazione degli Uffici e dei Servizi, al fine di migliorare la performance individuale ed organizzativa e valorizzare il merito, l'ente introduce *sistemi premianti selettivi* secondo logiche meritocratiche e valorizza i dipendenti che conseguono la migliore performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi sia economici sia di carriera.

Il sistema premiante dell'ente è definito, secondo l'ambito di rispettiva competenza, dal contratto Integrativo e dalle norme interne in materia.

Art. 16. Procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema

Il presente Sistema, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 7, comma 3, del D. Lgs. 150/2009 e fermi restando gli istituti di tutela previsti dalla legge, prevede le seguenti procedure conciliative, finalizzate a dirimere eventuali situazioni di conflitto scaturite da una possibile non condivisione delle valutazioni operate.

In caso di risultato complessivo non condiviso, il Responsabile/Dipendente può proporre al Direttore Generale del Parco, entro 15 giorni naturali e consecutivi dal ricevimento della scheda di valutazione, le proprie osservazioni in forma scritta.

Sulle osservazioni decide il Direttore Generale, sentito l'O.I.V., entro i successivi 15 giorni naturali e consecutivi dalla ricezione:

- a) confermando le conclusioni sul punteggio attribuito;
- b) procedendo ad una richiesta di revisione della valutazione operata e, conseguentemente, alla notifica della stessa all'interessato e al CD.

Nel caso in cui si verifichi l'ipotesi a), entro ulteriori 10 giorni, naturali e consecutivi dalla comunicazione dell'esito di conferma della valutazione può essere richiesto, a cura dell'interessato, attraverso nuova istanza, scritta e motivata, diretta al Direttore del Parco, un ulteriore intervento dell'O.I.V., mediante un colloquio in cui il Responsabile/dipendente potrà essere assistito da un rappresentante sindacale o da un legale di sua fiducia, al fine di prevenire un eventuale contenzioso in sede giurisdizionale ed attivare un tentativo di conciliazione.

Qualsiasi sia l'ipotesi di trattamento della richiesta dell'interessato, la procedura finale di conciliazione deve essere definita entro 7 giorni naturali e consecutivi dalla richiesta e si chiude con la formazione di un verbale riportante i contenuti dell'accordo ovvero con la constatazione del mancato accordo.

Nel caso sia il Direttore del Parco a non condividere la valutazione assegnatagli dal CD, egli proporrà al CD apposita procedura conciliativa, mediante incontro con eventuale presentazione di memorie. Su queste osservazioni decide il CD entro i successivi giorni 15, naturali e consecutivi. Non è prevista ulteriore procedura conciliativa.

Art. 17. Criteri di ripartizione delle risorse tra il personale dipendente

ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

Nella attribuzione alle posizioni organizzative/alta professionalità della retribuzione di risultato si deve tenere conto, nell'ambito delle fasce di merito, del peso differenziato della retribuzione di posizione in godimento.

ATTRIBUZIONE AL PERSONALE DEI LIVELLI

Le risorse destinate dalla contrattazione decentrata integrativa, nell'ambito del fondo per le risorse decentrate, alla incentivazione delle performance individuali sono assegnate ai singoli Settori in proporzione al numero dei dipendenti assegnati allo stesso ed alle rispettive categorie di inquadramento secondo la seguente tabella di equivalenza:

- Categoria B1: 1
- Categoria B3: 1,06
- Categoria C1: 1,13
- Categoria D1: 1,23
- Categoria D3: 1,41

Dove ponendo pari a 1,00 il valore tabellare-base più piccolo dello stipendio di ingresso relativo alla categoria B1 (€ 18.681,76) calcolato con riferimento a 13 mensilità, tutti gli altri rapporti sono ottenuti dividendo i singoli valori tabellari delle altre categorie superiori per il suddetto valore-base della categoria B1.

I valori tabellari sono desunti dal CCNL del 31.7.2009 e cambieranno in seguito agli adeguamenti contrattuali.

La valutazione del personale dipendente, ai fini della retribuzione del salario accessorio relativo all'istituto della produttività per le performance individuali, è data come segue:

- a) per il 70% Grado di raggiungimento degli obiettivi (PERFORMANCE INDIVIDUALE)
- b) per il 10% Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi collettivi (PERFORMANCE ORGANIZZATIVA)
- c) per il 20% Competenze dimostrate/ comportamenti organizzativi

ALLEGATI

- ALL. 1: FASI DEL PROCESSO VALUTATIVO
- ALL. 2: SCHEDA OBIETTIVO
- ALL. 3: SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE DEL PARCO
- ALL. 4: SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI DI SETTORE/TITOLARI DI P.O.
- ALL. 5: SCHEDA DI VALUTAZIONE PER IL PERSONALE CAT. A-B-C-D

ALLEGATO 1: FASI DEL PROCESSO VALUTATIVO

PROGRAMMAZIONE		
ATTORE/SOGGETTO COINVOLTO	ATTIVITA'	PERIODO
Assemblea del Parco	Definizione del programma di mandato nel rispetto del piano strategico del PARCO ove esistente	Inizio mandato
Assemblea del Parco	Approva la Relazione Previsionale e Programmatica (RPP) e il bilancio di previsione annuale e pluriennale.	Entro il 31/12 dell'esercizio precedente cui si riferisce o entro i termini di legge
Responsabili di settore/titolari di posizione organizzativa	Nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa, formulano la proposta degli obiettivi operativi (di settore) da inserire nel piano delle performance, per la parte relativa al settore di competenza.	Novembre-Dicembre (PRIMA DELL'APPROVAZIONE DEL BILANCIO)
Direttore Generale	Nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa, definisce la proposta di Piano delle Performance da sottoporre al CD, supportando il CD nella fase di negoziazione. Con il CD negozia gli obiettivi strategici: specifici per il Direttore Generale e quello unico da somministrare all'intera struttura del personale. Egli inoltre negozia con i responsabili di Settore per l'individuazione degli obiettivi di settore da raggiungere nel corso dell'anno di riferimento.	Gennaio o nei mesi successivi, tenuto conto del bilancio preventivo in via di predisposizione e del CCDI per il riparto delle risorse
Organismo di Valutazione	Nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa, collabora nella formalizzazione degli obiettivi, degli indicatori e dei rispettivi pesi perfezionando le relative schede.	Gennaio
Consiglio di Amministrazione (CD)	Adozione del Piano delle Performance	Entro 31 Gennaio/non oltre 30 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione
Settore del Personale	Perfeziona il provvedimento del CD di approvazione del Piano delle Performance e lo trasmette, dopo la sua approvazione, agli incaricati di posizione organizzativa.	Gennaio
Responsabili di Settore/Titolari di posizione organizzativa	Organizzano le riunioni/colloqui con il personale inserito nei centri di responsabilità, durante le quali vengono illustrati i programmi, progetti e gli obiettivi che dovranno essere realizzati, nonché parametri, ed il relativo peso, su cui saranno valutati;	Marzo-Aprile (Verbale degli incontri/riunioni a cura degli incaricati di posizione organizzativa)

MONITORAGGIO		
ATTORE/SOGGETTO COINVOLTO	ATTIVITA'	PERIODO
Responsabili di Settore/Titolari di posizione organizzativa, coordinati dal Direttore Generale	Nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa, redigono la relazione sullo stato di attuazione degli obiettivi di struttura di performance al 30/06.	Giugno- Luglio
Organismo di Valutazione	Effettua il monitoraggio intermedio e raccoglie le eventuali proposte presentate ai fini dell'attuazione di interventi correttivi necessari all'effettiva realizzazione degli obiettivi e delle linee di indirizzo dell'amministrazione. Predispone il report sullo stato di avanzamento di quanto contenuto nei documenti di programmazione al 30/06.	Giugno- Luglio
CD	Esamina il report sullo stato di avanzamento.	Luglio-Settembre
Direttore Generale	Organizza un incontro intermedio per esaminare, insieme al CD e all'Organismo di Valutazione i report sulla gestione del primo semestre ed in particolare le cause che hanno impedito il raggiungimento degli obiettivi.	Luglio-Settembre (Verbale dell'incontro)
Organismo di Valutazione/CD	Qualsiasi integrazione e modifica al Piano delle Performance deve essere approvata dal CD del Parco entro il 30 ottobre e previa istruttoria da parte dell'Organismo di Valutazione.	Ottobre

RENDICONTAZIONE		
ATTORE/SOGGETTO COINVOLTO	ATTIVITA'	PERIODO
Responsabili di Settore/Titolari di posizione organizzativa, coordinati dal Direttore Generale	Nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa, redigono la relazione sullo stato di attuazione degli obiettivi 31/12 (compresi i progetti speciali) Presentano lo stato di attuazione degli obiettivi loro assegnati.	Gennaio
Organismo di Valutazione	Nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa, certifica i risultati della gestione ottenuti dalle singole strutture e valuta il grado di realizzazione degli obiettivi di ciascun Settore e degli Obiettivi Strategici (con le specificità di cui al regolamento), tenendo conto delle giustificazioni fornite dai responsabili purché siano motivate. Elabora una proposta di valutazione: - del Direttore Generale - dei Responsabili di Settore/incaricati di posizione organizzativa secondo quanto previsto dai rispettivi regolamenti. Fissa la percentuale di realizzazione degli obiettivi anche ai fini della valutazione del personale in generale.	Gennaio-Febbraio (EVENTUALMENTE STESSA RIUNIONE sub Programmazione)
Responsabili di Settore/Titolari di posizione organizzativa	Presentano eventuali ricorsi contro la valutazione	
Responsabili di Settore/Titolari di posizione organizzativa	Predispongono le schede di valutazione della performance individuale per i dipendenti di ciascun settore con l'indicazione delle valutazioni, utilizzando le apposite schede che sono inviate all'organismo di valutazione	Marzo
Settore del Personale	Predispone lo schema di delibera del CD di approvazione del grado di realizzazione degli obiettivi al 31/12.	Marzo
Dipendenti	Presentano eventuali ricorsi contro la valutazione.	Marzo-Aprile
Direttore	Propone eventuale memoria di conciliazione sulla sua valutazione	Marzo-Aprile
Organismo di Valutazione	Fa l'istruttoria sui ricorsi eventualmente presentati ed esprime posizione	Marzo-Aprile
Settore del personale	Definisce gli importi individuali del premio di risultato calcolati secondo i criteri definiti nel contratto decentrato integrativo e nel sistema di valutazione e li liquidano.	Aprile-Maggio
Direttore	Decreto di erogazione indennità risultato ai Responsabili di Settore/Incaricati di Posizione Organizzativa ed al personale	Aprile-Maggio
Presidente del Parco	Decreto di erogazione indennità risultato al Direttore.	Aprile - Maggio

ALLEGATO 2: SCHEDA OBIETTIVO DI SETTORE/STRATEGICO

OBIETTIVO			
RIFERIMENTO R.P.P.			
COD.	PESO	INIZIO PREVISTO: FINE PREVISTA:	
DESCRIZIONE SINTETICA:			
DESTINATARI			
RISULTATI ATTESI:		IMPATTI ATTESI (INTERNI-ESTERNI):	

PIANO D'AZIONE E TEMPI DI ATTUAZIONE OBIETTIVO

FASE	ATTIVITA'	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D

DESCRIZIONE INDICATORI	VALORE ANNO:	VALORE ATTESO* ANNO:	PESO	NOTE

RISORSE ASSEGNATE

RISORSE FINANZIARIE			
TOTALE ENTRATE ASSEGNATE:			
TOTALE USCITE ASSEGNATE:			
<i>*per il dettaglio delle singole voci si veda il prospetto allegato</i>			
ULTERIORI RISORSE			
RISORSE UMANE			
CATEG.	DIPENDENTE	PROFILO	QUOTA ASSEGNATA
RISORSE STRUMENTALI ASSEGNATE			
UFFICI COINVOLTI			
UFFICIO	ATTIVITA'		

* o conseguito nella scheda a consuntivo

ALLEGATO 3: SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE DEL PARCO

SEZIONE A. INFORMAZIONI DI CARATTERE GENERALE						
COGNOME E NOME		MATRICOLA				
SETTORE		SERVIZIO				
POSIZIONE ECONOMICA						
ANNO DI RIFERIMENTO						
SEZIONE B. VALUTAZIONI						
QUADRO 1. GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI						
OBIETTIVI		% (in valore assoluto) di raggiungimento obiettivo	PESO obiettivo rispetto al settore	% (ponderata) di realizzazione obiettivo		
01SU	Assistenza all'Assemblea e al Consiglio di Amministrazione del Parco nel processo di formazione ed elaborazione delle decisioni per garantire che queste siano assunte tenendo conto di tutti gli aspetti giuridici e amministrativi ad esse connessi					
02SU	Supporto agli organi del Parco in ordine alla conformità dell'azione con il rilascio di parere, ove richiesto, sugli atti amministrativi di particolare complessità tecnico giuridica;					
03SU	Collaborazione, sul piano tecnico professionale, con il Presidente, con il Consiglio di Amministrazione e con l'Assemblea del Parco nell'esame, nell'istruttoria e nella valutazione degli aspetti giuridici e amministrativi di progetti, iniziative e programmi del Parco					
04SU	Stimolo e supporto agli organi d del Parco nello sviluppo di cultura e di prassi giuridiche e amministrative incentrate sull'autonomia di giudizio e di governo, sulla costante ricerca di soluzioni tecniche più adeguate e al servizio delle scelte politiche e degli obiettivi del Parco					
05SU	Coordinamento e sovrintendenza dei responsabili dei servizi					
06SU	Esercizio d'ogni altra funzione attribuitagli dallo statuto o dai regolamenti o conferitagli dal Presidente del Parco					
<i>Totale Settore</i>			100%			
<i>Punteggio ricalcolato con pesatura 50 %</i>						
QUADRO 2. COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI						
		A 0-20	B 21-40	C 41-60	D 61-80	E 81-100
1. Flessibilità in relazione alle esigenze dell'Ente: Consigli, Commissioni, Assemblee, orari al pubblico, ecc...						
3. Livello di autonomia: efficienza organizzativa ed affidabilità						
4. Capacità d'iniziativa innovativa nelle procedure dell'Ente: semplificazione procedure ed introduzione efficiente dei sistemi informativi e tecnologici						
5 Tempestività di risposta a richieste da parte di Amministratori e Responsabili dei Servizi						
6. Disponibilità nell'assistenza giuridico-amministrativa: interpretazione norme, predisposizione regolamenti, atti e appalti, aggiornamento giuridico a favore del personale dell'Ent, ecc...						
7.						
8. Capacità a rappresentare e tutelare l'Ente con altre istituzioni (rappresentanza istituzionale e non legale)						
<i>MEDIA</i>						
<i>Punteggio ricalcolato con pesatura 50 %</i>						
SEZIONE C.						
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO						
SEZIONE D.						
OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE						
TOTALE PUNTEGGIO SCHEDA						

ALLEGATO 4: SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI DI SETTORE/TITOLARI DI P.O.

SEZIONE A. INFORMAZIONI DI CARATTERE GENERALE						
COGNOME E NOME		MATRICOLA				
SETTORE		SERVIZIO				
POSIZIONE ECONOMICA						
ANNO DI RIFERIMENTO						
SEZIONE B. VALUTAZIONI						
QUADRO 1. GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI						
OBIETTIVI		% (in valore assoluto) di raggiungimento obiettivo	PESO obiettivo rispetto al settore	% (ponderata) di realizzazione obiettivo		
1						
2						
3						
...						
<i>Totale Settore</i>			100%			
<i>Punteggio ricalcolato con pesatura 70 %</i>						
QUADRO 2. CONTRIBUTO INDIVIDUALE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI COLLETTIVI						
		A 0-20	B 21-40	C 41-60	D 61-80	E 81-100
CONTRIBUTO INDIVIDUALE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI COLLETTIVI						
MEDIA						
<i>Punteggio ricalcolato con pesatura 5 %</i>						
QUADRO 3. COMPETENZE E COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI						
		A 0-20	B 21-40	C 41-60	D 61-80	E 81-100
1.	Efficienza organizzativa ed affidabilità					
2.	Livello di autonomia e di iniziativa					
3.	Abilità tecnico operativa					
4.	Capacità di gestione del personale					
5.	Rispetto dei tempi di esecuzione					
6.	Flessibilità					
MEDIA						
<i>Punteggio ricalcolato con pesatura 20 %</i>						
QUADRO 4. CAPACITA' DI VALUTARE I PROPRI COLLABORATORI						
		A 0-20	B 21-40	C 41-60	D 61-80	E 81-100
INDICATORI	Indice di varianza delle valutazioni					
MEDIA						
<i>Punteggio ricalcolato con pesatura 5 %</i>						
SEZIONE C.						
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO						
SEZIONE D.						
OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE						
TOTALE PUNTEGGIO SCHEDA						

ALLEGATO 5: SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE CAT. A-B-C-D

SEZIONE A. INFORMAZIONI DI CARATTERE GENERALE						
COGNOME E NOME		MATRICOLA				
AREA/SETTORE		SERVIZIO				
CATEGORIA:		POSIZIONE ECONOMICA:				
PROFILO PROFESSIONALE:						
ANNO DI RIFERIMENTO						
SEZIONE B. VALUTAZIONI						
QUADRO 1. GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI						
OBIETTIVI ASSEGNATI		% (in valore assoluto) di raggiungimento obiettivo	PESO obiettivo rispetto al settore	% (ponderata) di realizzazione obiettivo		
1						
2						
...						
<i>Totale Settore</i>			100%			
<i>Punteggio ricalcolato con pesatura 70 %</i>						
QUADRO 2. CONTRIBUTO INDIVIDUALE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI COLLETTIVI						
		A 0-20	B 21-40	C 41-60	D 61-80	E 81-100
CONTRIBUTO INDIVIDUALE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI COLLETTIVI						
				MEDIA		
<i>Punteggio ricalcolato con pesatura 10 %</i>						
QUADRO 3. COMPETENZE DIMOSTRATE						
		A 0-20	B 21-40	C 41-60	D 61-80	E 81-100
AFFIDABILITA'	Capacità di risposta, in termini di tempo e di qualità, alle sollecitazioni del responsabile. Attitudine a perseguire il raggiungimento degli obiettivi assegnati nel rispetto della scadenze prefissate.					
FLESSIBILITA'	Capacità di adattarsi a differenti situazioni di lavoro ed affrontare il cambiamento nell'organizzazione.					
TEMPESTIVITA'	Puntualità nel rispetto delle scadenze e sollecitudine nel portare a termine un incarico .					
CAPACITA' RELAZIONALI	Predisposizione ai rapporti interpersonali, capacità di ascolto, empatia, con tutti i soggetti istituzionali con cui interagisce.					
ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Descrive la capacità di gestire i processi in funzione dei bisogni e delle esigenze dei clienti esterni ed interni					
AUTONOMIA	Capacità di proporre soluzioni creative, orientamento al <i>problem solving</i> .					
				MEDIA		
<i>Punteggio ricalcolato con pesatura 20 %</i>						
SEZIONE C.						
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO						
SEZIONE D.						
OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE						
TOTALE PUNTEGGIO SCHEDA						