



GIUNTA REGIONALE DEL LAZIO

ESTRATTO DAL PROCEEDO VERBALE DELLA SEDUTA DEL 06/03/2007

ADII' 06/03/2007 NELLA SADE DELLA REGIONE LAZIO, VIA CRISTOFORO COLOMBO 212 ROMA, SI E' RIUNITA LA GIUNTA REGIONALE COSI' COMPOSTA:

MARAZZO	Felice	Presidente	MANDARELLI	Alessandra	Assessore
		Vice			
DONDILLI	Massimo	Presidenti	MICHELANGELO	Mario	"
ASTORRE	Bruno	Assessori	NEUS	Luigi	"
BATAGLIA	Augusto	"	RANUCCI	Raffaele	"
BRACHETTI	Regina	"	RODANO	Giulia	"
CIANI	Fabrizio	"	TIBALDI	Alessandra	"
COSMA	Silvia	"	VALENTINI	Daniela	"
DE ANGELIS	Francesco	"	ZARATTI	Filiberto	"
DI STEFANO	Mario	"			

ASSISTE IL SEGRETARIO: Domenico Antonio COZZUPOLI

***** OMISSIS

ASSEGNI: BRACHETTI DI STEFANO - MICHELANGELO - RODANO - VALENTINI

DELIBERAZIONE N. 127

Oggetto:

Aggiornamento delle scade di valutazione per il personale dirigente.



Oggetto: Aggiornamento delle schede di valutazione per il personale Dirigente.

LA GIUNTA REGIONALE

Su proposta del Presidente della Giunta regionale,

VISTO lo Statuto della Regione Lazio;

VISTA la L.R. 18 febbraio 2002 n. 6;

VISTO il Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi della Giunta regionale 6 settembre 2002 n. 1 e successive modifiche ed integrazioni;

CONSIDERATO che il sistema di valutazione ha la finalità di indirizzare l'attività dell'Amministrazione al raggiungimento degli obiettivi strategici della Giunta e deve, inoltre, garantire la certezza e l'equità della valutazione;

CONSIDERATO che, per le finalità di cui sopra, è necessario assegnare obiettivi concreti e misurabili;

CONSIDERATO che per la valutazione di attività complesse quali quelle svolte dai Dirigenti pubblici è necessario non solo assegnare gli obiettivi e misurarne il raggiungimento, ma anche valutare le capacità gestionali espresse dai Dirigenti stessi nel corso dell'anno di riferimento;

PRESO ATTO che le schede di negoziazione e di valutazione degli obiettivi e delle capacità gestionali necessitano di un periodico adeguamento al fine dell'osservanza dei principi di equità e meritocrazia;

DATO ATTO che è stata esperita la procedura di concertazione con le Parti Sociali;

all'unanimità,

DELIBERA

per le motivazioni sopra espresse, che si intendono integralmente richiamate;

1. di approvare l'allegato A, che forma parte integrante della presente deliberazione, contenente la scheda di negoziazione degli obiettivi e di definizione delle capacità gestionali attese;
2. di approvare l'allegato B, che forma parte integrante della presente deliberazione, contenente la scheda di valutazione degli obiettivi e delle capacità gestionali espresse;
3. di adottare, a partire dal corrente anno e fino a futuri adeguamenti, gli allegati A e B quali schede, rispettivamente, di negoziazione ed assegnazione e di valutazione per il personale dirigente della Giunta.

IL PRESIDENTE: F.to Pietro MARRAZZO

IL SEGRETARIO: F.to Domenico Antonio CUZZUPI

ALLEGATO A

compilato da

Luigi 18 papirica

Segretario Generale



ALLEG. alla DELIB. N. 124
DEL 06 MAR 2007

Luigi

Dirigente _____ Scheda di negoziazione anno _____

NEGOZIAZIONE DEGLI OBIETTIVI (60%)

Direzione regionale	Finalità	Obiettivo	Parametro	Note	Peso	Capitolo	€	Dirigenti	Liv. D	Liv. C	Liv. B	Lazio-service
Indicare la Direzione regionale titolare dell'obiettivo (potrebbe non essere quella di appartenenza del Dirigente in caso di obiettivi co-assegnati)	Indicare la finalità generale che si intende conseguire (es. miglioramento del livello di ascolto della Regione delle istanze dei cittadini)	Indicare l'obiettivo (es. riduzione dei tempi di risposta del servizio "Dillo a Marrazzo")	Indicare il parametro (es. 95% delle risposte in meno di 2 giorni)	Indicare: - eventuali collaborazioni con altre Direzioni regionali - eventuali obiettivi per l'anno successivo - altre note	Indicare il peso percentuale in funzione della priorità e della complessità dell'obiettivo	Indicare i capitoli di bilancio di riferimento	Indicare l'importo stanziato a bilancio	Indicare il personale dirigente dedicato (eventualmente, anche in frazioni: es. se prevedo di utilizzare un Dirigente per il 50% del suo tempo, scriverò 0,5)	Indicare il personale di livello D dedicato	Indicare il personale di livello C dedicato	Indicare il personale di livello B dedicato	Indicare il personale di livello Lazio-service dedicato
	Finalità 1	Obiettivo a)	Parametro α									
			Parametro β									
			Parametro γ									
		Obiettivo b)	Parametro δ									
			Parametro ε									
	Finalità 2	Obiettivo c)	Parametro ζ									



			Parametro		
			n Parametro		
Finalità 3	Obiettivo d)	θ Parametro			
		1 Parametro			
		k Parametro			
	Obiettivo e)	λ Parametro			
	Obiettivo f)	μ Parametro			
		v Parametro			
		ξ Parametro			
	Obiettivo g)	ο Parametro			
		τ Parametro			

Il valutatore

Il Dirigente



NEGOZIAZIONE DELLE CAPACITÀ GESTIONALI ATTESE (40%)

Gestione delle criticità

Capacità di analizzare le criticità affrontate nel corso dell'attività lavorativa, valutando gli aspetti rilevanti del problema ed approfondendoli adeguatamente al fine di ricostruire una visione completa e dettagliata; comprende la capacità di presentare agli altri le analisi fatte.

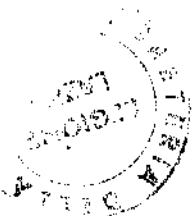
Con particolare riferimento a:

<i>Parametri</i>	<i>Peso</i>
Identificazione degli elementi rilevanti di una situazione: misura la correttezza dell'analisi delle situazioni e dei problemi affrontati dal valutato	
Approfondimento: misura il livello e l'accuratezza nella valutazione delle differenti variabili che compongono i problemi affrontati	
Completezza della presentazione di problemi/soluzioni (comunicabilità): misura la lucidità e la completezza delle sue presentazioni dei problemi e delle possibili soluzioni	

Valutazione del rapporto costo/beneficio

Capacità di analizzare le situazioni affrontate nel corso dell'attività lavorativa, di definire obiettivi coerenti con le risorse organizzative disponibili e di soppesare vantaggi e svantaggi delle soluzioni individuate, ponendo particolare attenzione al rapporto fra i costi ed i benefici.

Con particolare riferimento a:



Parametri

Peso

"Economicità" delle soluzioni proposte: misura quanto le proposte del valutato sono state ispirate da un'accurata analisi dei vantaggi e dei costi globali, per la sua unità organizzativa e per la Regione	
Rapporto fra risorse utilizzate e risultati ottenuti: misura quanto i comportamenti del valutato sono stati tesi alla massimizzazione dell'utilità delle risorse a disposizione	
Evidenziazione degli aspetti vantaggiosi e/o problematici di una soluzione prospettata da altri: misura la collaborazione riguardo al miglioramento di proposte provenienti da altre persone	

Integrazione interfunzionale

Capacità di staccarsi dal proprio compito e di esaminare i problemi complessi in una prospettiva più globale, cogliendo le implicazioni di eventi significativi per le diverse Unità organizzative.
Capacità di prevedere l'impatto che le proprie azioni possono avere sull'attività di altre Unità organizzative e/o viceversa, prendendo decisioni coerenti con la logica del vantaggio comune.

Con particolare riferimento a:

Parametri

Peso

Relazioni con altri Dipartimenti/Direzioni regionali/Aree: misura la soddisfazione delle persone esterne all'Unità organizzativa del valutato rispetto alle interazioni lavorative col valutato	
Interventi del dirigente sovraordinato sulle relazioni con altri Dipartimenti/Direzioni regionali/Aree: misura il fabbisogno di intervento del dirigente sovraordinato per risolvere problemi causati dal valutato nelle relazioni con altri Dipartimenti/Direzioni regionali/Aree (il risultato è tanto migliore quanto più raramente il superiore è dovuto intervenire)	



Qualità dei risultati prodotti con il contributo di altre Unità organizzative: misura l'influenza delle relazioni interpersonali sui risultati prodotti	
Qualità del contributo al prodotto di altri Dipartimenti/Direzioni regionali/Aree: misura la soddisfazione delle persone di altri Dipartimenti/Direzioni regionali/Aree rispetto ai contributi forniti dal valutato al raggiungimento di obiettivi comuni	

Gestione delle risorse umane

Efficacia nell'ottenere (e valutare) i risultati dai propri collaboratori, garantendo efficacia, efficienza per la Regione e soddisfazione/motivazione per i collaboratori.

Con particolare riferimento a:

Parametri

Peso

Quantità dei risultati dell'Unità organizzativa gestita: misura quanto il valutato è riuscito a far produrre alle persone coordinate, in rapporto ai bisogni dei clienti (interni o esterni)	
Livello di turnover dell'Unità organizzativa gestita: misura la propensione dei collaboratori del valutato a rimanere nell'Unità organizzativa	
Distribuzione dei carichi di lavoro nell'Unità organizzativa gestita: misura la capacità di distribuire le attività coerentemente con il livello di impegno di ciascun collaboratore	
Qualità dei risultati dell'Unità organizzativa gestita: misura la frequenza di procedure errate prodotte nell'Unità organizzativa del valutato	
Reazione al cambiamento: misura l'atteggiamento dei collaboratori del valutato nei confronti di nuovi obiettivi/procedure/modi di lavorare	



Sviluppo delle risorse umane

Capacità di assegnare ai collaboratori la responsabilità del conseguimento degli obiettivi in funzione del livello di capacità e di competenza attuali, ma anche dello sviluppo della loro professionalità e del loro potenziale.

Con particolare riferimento a:

Parametri

	Peso
Livello di crescita professionale dei collaboratori: misura l'attenzione allo sviluppo dei propri collaboratori da parte del valutato	
Autonomia dei collaboratori: misura, all'interno del ruolo di ciascuno, il livello di indipendenza dei collaboratori del valutato	
Back-up: misura la disponibilità di persone in grado di rimpiazzare il valutato e le risorse chiave della sua Unità organizzativa	
Efficacia della valutazione delle prestazioni e del feedback: misura l'attenzione dedicata alla gestione del processo di valutazione come strumento di sviluppo dei collaboratori	

Il valutatore

Il Dirigente





ALLEGATO B *Compreso da*
n. 12 foglie. Mh



ALLEG. alla DEUB. N. *127*
 DEL - 6 MAR, 2007
Mh

Regione Lazio Scheda di valutazione anno _____ Dirigente _____

VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI (60%)

Obiettivo	Parametro	Note	Peso	Capitolo	€	Personale	Raggiungimento	Documenti attestanti il raggiungimento
Richiamare l'obiettivo indicato nella scheda di assegnazione degli obiettivi	Richiamare il parametro indicato nella scheda di assegnazione degli obiettivi	Richiamare le note indicate nella scheda di assegnazione degli obiettivi	Richiamare il peso percentuale indicato nella scheda di assegnazione degli obiettivi	Indicare i capitoli di bilancio utilizzati	Indicare l'importo utilizzato	Indicare il personale effettivamente dedicato suddiviso per livello (eventualmente, anche in frazioni: es. se prevedo di utilizzare un Dirigente per il 50% del suo tempo, scriverò 0,5)	Indicare la % di raggiungimento	Indicare i documenti che dimostrano il raggiungimento dell'obiettivo (determine, delibere, brevi relazioni allegate)
Obiettivo a)	Parametro a							
	Parametro b							
	Parametro y							
Obiettivo b)	Parametro o							
	Parametro e							
Obiettivo c)	Parametro z							
	Parametro n							
Obiettivo d)	Parametro o							



	Parametro l							
	Parametro k							
Obiettivo e)	Parametro λ							
Obiettivo f)	Parametro μ							
	Parametro ν							
	Parametro ξ							
Obiettivo g)	Parametro ο							
	Parametro π							

Il valutatore di prima istanza

Il Dirigente

Il valutatore di seconda istanza



VALUTAZIONE DELLE CAPACITÀ GESTIONALI ESPRESSE (40%)

Gestione delle criticità

Capacità di analizzare le criticità affrontate nel corso dell'attività lavorativa, valutando gli aspetti rilevanti del problema ed approfondendoli adeguatamente al fine di ricostruirne una visione completa e dettagliata; comprende la capacità di presentare agli altri le analisi fatte.

Identificazione degli elementi rilevanti di una situazione complessa	
Di fronte ad un problema di lavoro che presenta più variabili:	
a	non è riuscito ad identificarle correttamente che una parte minima
b	pur avendole individuate correttamente in massima parte, non sempre è riuscito a porle in una corretta scala di rilevanza/priorità
c	le ha individuate correttamente ed è riuscito a porle in una corretta scala di rilevanza/priorità
d	le ha individuate correttamente, è riuscito a porle in una corretta scala di rilevanza/priorità ed ha approfondito con grande cura le interrelazioni fra una variabile e l'altra
Peso assegnato	
% di raggiungimento	

Approfondimento

Di fronte ai problemi che ha la responsabilità di trattare:	
a	l'approfondimento risulta incompleto, lacunoso; spesso il superiore ha dovuto surrogarlo nell'analisi
b	non sempre tutti gli elementi dei problemi e delle situazioni sono stati approfonditi con la medesima cura, anche se il risultato dell'analisi è stato sostanzialmente utilizzabile
c	tutti gli elementi dei problemi e delle situazioni sono stati approfonditi con la cura adeguata; il risultato dell'analisi è stato ben utilizzabile



d	tutti gli elementi dei problemi e delle situazioni sono stati approfonditi con la massima cura: il risultato dell'analisi è stato alla base di soluzioni eccellenti	Peso assegnato	
		% di raggiungimento	

Completezza della presentazione di problemi/soluzioni (comunicabilità)

Nell'espone problemi e situazioni tipiche del suo ruolo:

a	spesso le sue presentazioni sono risultate incomplete: ha curato eccessivamente alcuni elementi e ne ha trascurati altri di eguale importanza		
b	le sue presentazioni sono risultate quasi sempre adeguate: la cura degli elementi, sebbene migliorabile, è stata sostanzialmente coerente con la loro rilevanza		
c	le sue presentazioni sono risultate quasi sempre lucide, chiare ed approfondite anche nei particolari		
d	la lucidità e la completezza di analisi delle sue presentazioni ha mostrato il possesso di un rigore metodologico eccellente e di grande attenzione alle priorità dei suo interlocutori	Peso assegnato	
		% di raggiungimento	

Valutazione del rapporto costo/beneficio

Capacità di analizzare le situazioni affrontate nel corso dell'attività lavorativa, di definire obiettivi coerenti con le risorse organizzative disponibili e di soppesare vantaggi e svantaggi delle soluzioni individuate, ponendo particolare attenzione al rapporto fra i costi ed i benefici.

Parametro	
	"Economicità" delle soluzioni proposte
	Le proposte di azione, decisione, cambiamento da lui/lei avanzate:





a	non hanno tenuto in nessun conto gli aspetti economici: le sue proposte sono risultate economicamente irrealistiche
b	le sue proposte hanno tenuto solo parzialmente conto degli aspetti economici implicati
c	le sue proposte sono state ispirate da un'accurata analisi dei vantaggi e dei costi per la sua Unità organizzativa
d	le sue proposte sono state ispirate da un'accurata analisi dei vantaggi e dei costi globali, per la sua Unità organizzativa e per la Regione

Peso assegnato
% di raggiungimento

Rapporto fra risorse utilizzate e risultati ottenuti

Le risorse (fisiche, economiche, di tempo e/o umane) utilizzate sono state:

a	sproporzionate in rapporto ai risultati ottenuti, fino al punto da generare svantaggi economici
b	a volte inadeguate (in eccesso o in difetto), ma mai al punto da generare svantaggi economici significativi
c	raramente inadeguate: è stato attento a commisurare le risorse ed i risultati
d	ha ottenuto risultati eccellenti ed ha reperito (o utilizzato) le risorse disponibili per cogliere al massimo le opportunità che gli si sono presentate

Peso assegnato
% di raggiungimento

Evidenziazione degli aspetti vantaggiosi e/o problematici di una soluzione prospettata da altri

A fronte di proposte di azione e/o di soluzione di problemi prospettate da altri:	
a	le ha accettate o rifiutate acriticamente
b	ne ha valutato la convenienza limitatamente al suo ruolo
c	ha evidenziato vantaggi e svantaggi per l'organizzazione regionale

d	ha contribuito ad individuare possibili azioni di miglioramento dei vantaggi o contromisure adeguate per minimizzare gli svantaggi	Peso assegnato	
		% di raggiungimento	

Integrazione interfunzionale

Capacità di staccarsi dal proprio compito e di esaminare i problemi complessi in una prospettiva più globale, cogliendo le implicazioni di eventi significativi per le diverse Unità organizzative.
 Capacità di prevedere l'impatto che le proprie azioni possono avere sull'attività di altre Unità organizzative e/o viceversa, prendendo decisioni coerenti con la logica del vantaggio comune.

Relazioni con altri Dipartimenti/Direzioni regionali/Aree		Peso assegnato	
I colleghi di altre Unità organizzative con i quali ha collaborato:			
a	si sono lamentati frequentemente del suo operato		
b	si sono lamentati solo raramente del suo operato		
c	si sono espressi positivamente sul suo operato		
d	complimentati per la qualità del suo apporto e del suo servizio		
		% di raggiungimento	

Interventi del dirigente sovraordinato sulle relazioni con altri Dipartimenti/Direzioni regionali/Aree	
Il dirigente sovraordinato è intervenuto su problemi causati dal valutato nelle relazioni con altri Dipartimenti/Direzioni regionali/Aree:	
a	spesso
b	qualche volta



c	raramente	
d	quasi mai	

Peso assegnato
% di raggiungimento

Qualità dei risultati prodotti con il contributo di altre Unità organizzative

I risultati che ha prodotto con il contributo di persone di altre Unità organizzative:

a	hanno risentito negativamente della qualità delle relazioni
b	sono stati sostanzialmente adeguati, ma avrebbero potuto essere migliori se la relazione fosse stata più curata
c	sono stati validi nella grande maggioranza dei casi
d	sono stati eccellenti: ha motivato le persone delle altre Unità organizzative a condividere i propri obiettivi ed è intervenuto a facilitare la relazione fra i suoi colleghi e le persone di altre Unità organizzative

Peso assegnato
% di raggiungimento

Qualità del contributo al prodotto di altri Dipartimenti/Direzioni regionali/Aree

I risultati che altre Dipartimenti/Direzioni regionali/Aree hanno prodotto con il suo contributo sono stati:

a	inadeguati: spesso non è riuscito a capire i bisogni delle persone con le quali ha lavorato e/o a fare apprezzare la sua professionalità ed il suo contributo
b	sostanzialmente adeguati, ma avrebbero potuto essere migliori se la relazione fosse stata più curata
c	in linea con le loro attese
d	sono stati eccellenti: il suo contributo è stato apprezzato ed ha contribuito a migliorare ulteriormente le relazioni fra Unità organizzative

Peso assegnato
% di raggiungimento

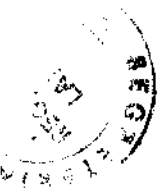


Gestione delle risorse umane

Efficacia nell'ottenere (e valutare) i risultati dei propri collaboratori, garantendo efficacia, efficienza per la Regione e soddisfazione/motivazione per i collaboratori.

Quantità dei risultati dell'Unità organizzativa gestita	
I risultati dell'Unità organizzativa da lui/lei gestito:	
a	sono inadeguati in rapporto alle esigenze degli interlocutori (interni o esterni)
b	sono modesti in rapporto alle esigenze degli interlocutori (interni o esterni)
c	sono generalmente adeguati in rapporto alle esigenze degli interlocutori (interni o esterni), anche se alcuni obiettivi sono stati mancati
d	rispondono pienamente alle esigenze degli interlocutori (interni o esterni): i risultati attesi sono stati raggiunti
	Peso assegnato
	% di raggiungimento

Livello di mobilità orizzontale dell'Unità organizzativa gestita	
Nell'Unità organizzativa da lui/lei gestito:	
a	molte persone hanno chiesto (o minacciato di chiedere) trasferimento ad altre Unità organizzative
b	le persone hanno manifestato, a volte, il loro desiderio di chiedere il trasferimento ad un'altra Unità organizzativa
c	le persone non lasciano l'Unità organizzativa
d	le persone di altre Unità organizzative hanno richiesto il trasferimento nella sua Unità organizzativa
	Peso assegnato
	% di raggiungimento



Distribuzione dei carichi di lavoro nell'Unità organizzativa gestita

Le persone dell'Unità organizzativa da lui/lei gestita		
a	lamentano frequentemente una distribuzione dei carichi di lavoro inadeguata	
b	si sono, a volte, lamentate di una distribuzione dei carichi di lavoro inadeguata	
c	si sono raramente lamentate di una distribuzione dei carichi di lavoro inadeguata	
d	sono state in grado di regolare autonomamente la distribuzione dei carichi di lavoro	

Peso assegnato

% di raggiungimento

Qualità dei risultati dell'Unità organizzativa gestita

Gli errori commessi dai suoi collaboratori e pervenuti ad altre Unità organizzative o all'esterno sono stati:		
a	frequenti e gravi	
b	rari, ma particolarmente gravi	
c	lievi ma frequenti	
d	irrilevanti	

Peso assegnato

% di raggiungimento

Reazione al cambiamento

Il comportamento dell'Unità organizzativa di fronte a cambiamenti e/o alle situazioni di imprevisto è stato:	
a	di allarme, preoccupazione e difesa, con evidenti effetti sui risultati attesi
b	di adattamento passivo alla situazione
c	di reazione adeguata alla situazione



d	efficace, di promozione del cambiamento e/o di gestione attiva dell'imprevisto, con evidenti effetti positivi sul risultato	
---	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Peso assegnato

% di raggiungimento

Sviluppo delle risorse umane

Capacità di assegnare ai collaboratori la responsabilità del conseguimento degli obiettivi in funzione del livello di capacità e di competenza attuali, ma anche dello sviluppo della loro professionalità e del loro potenziale.

Livello di crescita professionale dei collaboratori

Nei confronti dei suoi collaboratori:

a	è poco attento al loro: nessuno di loro ha sviluppato o migliorato le sue competenze	
b	segue e sviluppa gli aspetti di competenza professionale/specialistica	
c	favorisce l'innovazione ed accetta gli errori dei suoi collaboratori.	
d	si adopera per individuare opportunità di crescita	

Peso assegnato

% di raggiungimento

Autonomia dei collaboratori

La sua azione ha consentito ai suoi collaboratori di intraprendere azioni e/o di prendere decisioni in modo autonomo:

a	per nulla: preferisce "fare" personalmente anziché insegnare	
b	solo in qualche caso	
c	in modo adeguato: attribuisce compiti sfidanti volti a valorizzare le competenze individuali	



d	in modo completo: la maggior parte dei suoi collaboratori affronta e risolve problemi di sempre maggior ampiezza
---	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Peso assegnato
% di raggiungimento

Back-up

In caso di dimissioni, cambio di ruolo o pensionamento sue o di risorse chiave della sua Unità organizzativa:

a	nessuno dei suoi collaboratori sarebbe in grado di assumere la responsabilità del suo ruolo o di quelli delle risorse chiave
b	qualche collaboratore potrebbe sostituire lui o le risorse chiave nel medio/lungo termine, se supportato
c	almeno un suo collaboratore potrebbe sostituire lui o le risorse chiave nel breve termine
d	ha pianificato lo sviluppo di carriera dei suoi collaboratori, garantendosi backup adeguati

Peso assegnato
% di raggiungimento

Efficacia della valutazione delle prestazioni e del feedback

Dalle schede di valutazione e dai colloqui conseguenti si può dedurre che:

a	ha teso ad evitare la valutazione dando feedback solo occasionali e poco trasparenti oppure ha valutato in modo fortemente soggettivo
b	è stato eccessivamente severo o, al contrario, eccessivamente benevolo la valutazione è stata fatta aderendo alle indicazioni tecniche ed alla regola aziendale vigente



Segretario Generale
R

c	la valutazione è stata sostanzialmente corretta ed efficace: comunica tempestivamente valutazioni e feedback
d	ha individuato e misurato con chiarezza punti di forza e aree di miglioramento, li ha comunicati efficacemente ed ha pianificato (e realizzato, se possibile) le azioni di sviluppo concordate

Peso assegnato _____
% di raggiungimento _____

Totale

Il valutatore di prima istanza

Il Dirigente

Il valutatore di seconda istanza

REGIONE LAZIO
AREA DELLA GIURISPRUDENZA
ML

REGIONE LAZIO
AREA DELLA GIURISPRUDENZA
12/10/2010