

Forestas

Agenzia forestale regionale pro s'isvilupu de su territòriu e de s'ambiente de sa Sardigna

Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'ambiente della Sardegna



**REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA**

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

dell'AGENZIA FoReSTAS

Anno 2019

Allegati

Indice sommario

- A) Lista delle competenze manageriali
- B) Lista dei comportamenti organizzativi
- C) Modello scheda di valutazione
- D) Criteri per la valutazione del superiore gerarchico
- E) Rilevazione del grado di soddisfazione dei cittadini/utenti
- F) Scala di valutazione dei comportamenti organizzativi
- G) Scala di valutazione della competenza manageriale “*Valutazione*”

Allegato A**Lista delle competenze manageriali**

La competenza manageriale si configura come un insieme di conoscenze, abilità, esperienze, comportamenti, che permette all'individuo di conseguire una performance efficace e/o eccellente in uno specifico contesto di riferimento (Spencer & Spencer, 1995). In riferimento alla lista di competenze riportata di seguito, indichi in che misura il comportamento del suo collaboratore risponde a ciascuna competenza manageriale elencata, utilizzando una scala decimale (da 1 livello minimo a 10 livello massimo – Allegato F):

parametro	peso
<u>Controllo manageriale</u> : saper pianificare le attività in relazione agli obiettivi e alle risorse assegnate, definendo obiettivi operativi chiari, concreti, realizzabili e misurabili (SMART), facendo fronte alla variabilità del contesto, mostrando uno spiccato orientamento al miglioramento continuo dell'efficacia e dell'efficienza dei processi interni	12%
<u>Consapevolezza della visione/missione dell'ente</u> : agire in coerenza con la visione e missione dell'ente e in linea con gli obiettivi strategici fissati dagli organi di vertice, tenendo conto degli scenari di sviluppo possibili	11%
<u>Valutazione</u> : saper differenziare le valutazioni dei collaboratori così da evidenziare le differenze, valorizzare i meritevoli, prevedere percorsi di accompagnamento e di crescita per il miglioramento degli altri collaboratori (Allegato G)	11%
<u>Collaborazione interfunzionale</u> : collaborare con i colleghi di pari grado al fine di contribuire e trovare soluzioni per il raggiungimento di obiettivi comuni	11%
<u>Sviluppo degli altri</u> : facilitare la crescita, l'apprendimento e lo sviluppo professionale dei collaboratori, anche attraverso l'analisi dei fabbisogni formativi e di sviluppo, definizione di percorsi di crescita, restituzione di suggerimenti e spiegazioni costruttive e motivanti	11%
<u>Presa di decisione e assunzione di responsabilità</u> : assumere decisioni in modo autonomo, veloce ed efficace, anche in situazioni caratterizzate da stress, tenendo conto dei vincoli/risorse rilevanti del contesto	11%
<u>Persuasività e influenza</u> : saper influenzare gli altri con il fine di indurli/convincerli ad agire per raggiungere un obiettivo o portare a termine un progetto	11%
<u>Gestione di gruppi di lavoro</u> : sollecitare idee e opinioni altrui, favorire il libero scambio di idee e informazioni, mantenere le persone informate e aggiornate sui processi del gruppo e condividere tutte le informazioni rilevanti o utili; stimolare i processi di negoziazione e di presa di decisione, delegare	11%
<u>Ricerca di informazioni e aggiornamento professionale</u> : mostrare interesse per l'approfondimento di fatti o questioni relative al lavoro, che richiede uno sforzo per ottenere le informazioni cercate e il rifiuto delle interpretazioni scontate. Include la raccolta sistematica delle informazioni, la consultazione di svariate fonti, lo studio del contesto e delle sue variabili, la richiesta agli altri	11%

Allegato B**Lista dei comportamenti organizzativi****QUADRI (COMPRESI I RESPONSABILI DI COMPLESSO) E IMPIEGATI**

Sono la manifestazione degli aspetti dell'attività lavorativa relativi alla condotta degli individui, sia in relazione ai compiti assegnati, ai rapporti gerarchici, ai rapporti con i pari, ecc. In riferimento alla lista di comportamenti riportata di seguito, indichi in che misura il comportamento del suo collaboratore risponde a ciascun comportamento organizzativo elencato, utilizzando una scala decimale (da 1 livello minimo a 10 livello massimo – Allegato F):

parametro	peso
<u>Impegno, dedizione e accuratezza</u> : comportamento che denota attenzione e precisione nello svolgere mansioni e compiti assegnati, caratterizzato dalla tensione verso il raggiungimento degli obiettivi	15%
<u>Rispetto delle scadenze prefissate, tempestività</u> : comportamento che denota il rispetto dei tempi assegnati per l'esecuzione della prestazione	15%
<u>Flessibilità</u> : capacità di adattamento ai cambiamenti di compiti/mansioni, contestuali, dovuti a decisioni dei superiori	14%
<u>Lavoro di gruppo</u> : comportamento favorevole alla collaborazione, partecipazione e integrazione, nonché allo scambio di informazioni e conoscenze con colleghi e superiori; include il rispetto della gerarchia e il supporto verso i colleghi	14%
<u>Rispetto e salvaguardia dei beni/patrimonio dell'ente</u> : comportamento di cura e attenzione verso i beni/patrimonio e le risorse strumentali dell'Agenzia di appartenenza con i quali si lavora	14%
<u>Aggiornamento professionale</u> : studio e aggiornamento continui	14%
<u>Innovatività</u> : proposizione di soluzioni innovative a problemi operativi	14%

Lista dei comportamenti organizzativi

OPERAI

Sono la manifestazione degli aspetti dell'attività lavorativa relativi alla condotta degli individui, sia in relazione ai compiti assegnati, ai rapporti gerarchici, ai rapporti con i pari, ecc. In riferimento alla lista di comportamenti riportata di seguito, indichi in che misura il comportamento del suo collaboratore risponde a ciascun comportamento organizzativo elencato, utilizzando una scala decimale (da 1 livello minimo a 10 livello massimo – Allegato F):

parametro	peso
<u>Impegno, dedizione e accuratezza</u> : comportamento che denota attenzione e precisione nello svolgere mansioni e compiti assegnati, caratterizzato dalla tensione verso il raggiungimento degli obiettivi	20%
<u>Rispetto delle scadenze prefissate, tempestività</u> : comportamento che denota il rispetto dei tempi assegnati per l'esecuzione della prestazione	20%
<u>Flessibilità</u> : capacità di adattamento ai cambiamenti di compiti/mansioni, contestuali, dovuti a decisioni dei superiori	20%
<u>Lavoro di gruppo</u> : comportamento favorevole alla collaborazione, partecipazione e integrazione, nonché allo scambio di informazioni e conoscenze con colleghi e superiori; include il rispetto della gerarchia e il supporto verso i colleghi	20%
<u>Rispetto e salvaguardia dei beni/patrimonio dell'ente</u> : comportamento di cura e attenzione verso i beni/patrimonio e le risorse strumentali dell'Ente di appartenenza con i quali si lavora	20%

Allegato C**Modello scheda di valutazione****SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE**

Data:	Anno di riferimento
Valutatore	Valutato
Servizio	E-mail
Complesso	
Cantiere	

NOTE:

Il piano delle performance dell'Agenzia Foresta è pubblicato nel sito internet istituzionale all'indirizzo
Può essere raggiunto con il proprio smartphone utilizzando il codice QR inserito in questa scheda.

Il personale è valutato nell'unità organizzativa dove ha prestato servizio per la parte prevalente
dell'anno (o per quella dove ha operato nell'ultimo periodo, in caso di assegnazioni di pari
durata)

Obiettivi (incidono fino a 70 punti su 100)	Indicatori	Valore del target prefissato	Valore del risultato conseguito	Punte ggio (tra 0 e 100)	Peso (tra 0 e 100)
Punteggio relativo al raggiungimento degli obiettivi (tra 0 e 70)					

Comportamenti Organizzativi (incidono fino a 25 punti su 100)	Peso	0	Punteggio	
Punteggio relativo alle valutazioni comportamentali (tra 0 e 25)				
Valutazione del grado di soddisfazione dell'utenza (incide fino a 5 punti su 100)		Valore del risultato conseguito	Punteggio	
Punteggio relativo alla valutazione del grado di soddisfazione dell'utenza (tra 0 e 5)				
Punteggio complessivo della valutazione (tra 0 e 100)				

Firma del Dirigente	Data consegna e Firma Valutato
---------------------	--------------------------------

Allegato D

Criteria per la valutazione del superiore gerarchico

AMBITI DELLA VALUTAZIONE DEL SUPERIORE GERARCHICO

Il superiore gerarchico (intendendosi per tale il dirigente della struttura organizzativa) è valutato sui seguenti item. Per ogni item di valutazione il valutatore è chiamato ad esprimere un giudizio di “disaccordo/accordo”, attribuendo un punteggio da 1 (massimo disaccordo) a 6 (massimo accordo).

O - Il mio capo e la mia crescita

O.01 Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi

O.02 Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro

O.03 È sensibile ai miei bisogni personali

O.04 Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro

O.05 Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte

P - Il mio capo e l'equità

P.01 Agisce con equità, in base alla mia percezione

P.02 Agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro

P.03 Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti

P.04 Stimolo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore

Allegato E

OGGETTO: RILEVAZIONE DEL GRADO DI SODDISFAZIONE DEI CITTADINI/UTENTI- piano di lavoro.

Il D Lgs 74/2017 ha rafforzato l'obbligo per le PA di procedere alla valutazione della soddisfazione dei cittadini/utenti rispetto ai servizi resi, prevedendo, in particolare, che gli Organismi indipendenti di valutazione procedano alla validazione della Relazione sulla performance, tenendo conto anche delle risultanze delle valutazioni realizzate con il coinvolgimento dei cittadini o degli altri utenti finali beneficiari delle attività e dei servizi erogati.

A partire dal ciclo della performance 2018-2020 è pertanto necessario introdurre strumenti di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza (c.d. *customer satisfaction*), a cui dovrà essere collegata una quota della valutazione della performance e degli emolumenti a questa associati.

L'Amministrazione procederà pertanto a:

- inserire fra gli obiettivi gestionali la creazione e prima implementazione degli strumenti di rilevazione della *customer satisfaction*;
- modificare il *sistema di misurazione e valutazione* della performance, collegando una quota della valutazione alle risultanze delle valutazioni realizzate con il coinvolgimento dei cittadini.

RILEVAZIONE DELLA CUSTOMER SATISFACTION

Disegno dell'indagine

La rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza è collegata a due obiettivi strategici assegnati all'Agenzia per il triennio 2019-2021:

- ✓ O.S. n. 6. *Valutazione dell'efficacia delle politiche delegate*
- ✓ O.S. n. 8. *Incrementare la trasparenza, prevenire e contrastare il rischio di corruzione.*

L'Agenzia prevede pertanto di attivare due canali di rilevazione della *customer satisfaction*.

Nell'ambito dell'*Obiettivo 6* sarà valutata la soddisfazione degli utenti relativamente alla *modalità di gestione delle foreste*. La gestione, il presidio, la manutenzione e la garanzia della fruibilità delle foreste rappresentano la fondamentale *mission* dell'Agenzia, di modo che la rilevazione della soddisfazione degli utenti fornisce una misura del grado di rispondenza della PA al compito per il quale è stata istituita.

Nell'ambito dell'*Obiettivo 8* la valutazione del grado di soddisfazione degli utenti è invece finalizzata alla *trasparenza dei procedimenti* che hanno un impatto sugli utenti esterni. L'Agenzia, che nel 2017 ha formalizzato la carta dei servizi e pubblicato le schede dei servizi resi all'utenza, a partire dal 2018 procederà a mappare i *tempi di conclusione dei procedimenti* e il *grado di soddisfazione degli utenti*.

Per l'anno 2019 viene scelto il processo di vendita del miele, che, considerato il volume di vendita, consente di raggiungere un elevato numero di utenti.

Per i Servizi Territoriali sprovvisti di centri per la vendita del miele verrà valutata la soddisfazione degli utenti del processo vendita delle piantine presso i vivai.

Nelle schede che seguono sono indicati, per ciascuna delle due indagini, le modalità di rilevazione, il campione, il modello di scheda di rilevazione.

Per quanto riguarda i Servizi Centrali, a cui la struttura organizzativa attribuisce un ruolo di supporto al Direttore Generale nelle funzioni trasversali di coordinamento e controllo, la customer satisfaction è misurata rispetto alle funzioni di informazione/supporto/risoluzione problemi offerte all'utenza interna dell'Agenzia. Per questi la customer satisfaction è misurata rispetto alla capacità di fornire all'utenza informazioni utili alla risoluzione dei problemi attraverso il rapporto diretto con il personale dei Servizi.

INDAGINE SULLA SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI DELLE FORESTE GESTITE	
Destinatari dell'indagine	Frequentatori delle foreste gestite dall'Agenzia
Modalità di somministrazione del questionario	<ol style="list-style-type: none">1. punti di accesso di 1 foresta demaniale per ciascuno dei 7 Servizi Territoriali2. invio ai soggetti che hanno fatto richiesta di autorizzazione al transito o all'utilizzo delle strutture
Tempistica rilevazione dati	ottobre-dicembre 2019
Tempistica elaborazione dati	gennaio 2020
Soggetto incaricato dell'elaborazione dei dati	Servizi Territoriali
Definizione del campione di indagine:	<ol style="list-style-type: none">1) aperto2) aperto, con limitazione temporale (il questionario sarà somministrato a tutti i fruitori nei mesi di ottobre-dicembre 2019)3) campione del 10% dei soggetti autorizzati tra gennaio e settembre 2019. La scheda sarà anonima.
Modello di scheda di rilevazione	Foresta visitata: _____ Data: _____ a) Sei: <input type="checkbox"/> Visitatore singolo <input type="checkbox"/> Famiglia

	<input type="checkbox"/> Gruppo <input type="checkbox"/> Associazione o Ente <input type="checkbox"/> Tour operator b) Motivo della visita: <input type="checkbox"/> escursionismo ed attività sportive <input type="checkbox"/> scampagnata <input type="checkbox"/> raccolta prodotti del bosco <input type="checkbox"/> educazione ambientale c) Modalità fruizione: <input type="checkbox"/> a piedi <input type="checkbox"/> in bici <input type="checkbox"/> a cavallo <input type="checkbox"/> mezzo motorizzato d) Per favore, per aiutarci a migliorare il servizio, rispondi alle seguenti domande, attribuendo un punteggio da 1 a 5 (1 no, 2 poco, 3 abbastanza, 4 molto, 5 del tutto) <ol style="list-style-type: none"> 1. Hai trovato la foresta pulita? 2. I sentieri sono ben segnalati? 3. La viabilità (piste forestali e sentieri) è adeguata? 4. La dotazione di servizi accessori (tavoli da picnic, pannelli informativi, segnaletica) è soddisfacente? 5. Hai trovato on line o presso gli uffici dell'Agenzia informazioni sufficienti per organizzare la tua visita? 6. Nel complesso giudichi la visita soddisfacente? Suggerimenti _____
--	---

INDAGINE SULLA SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI DEL PROCESSO DI VENDITA DEL MIELE

Destinatari dell'indagine	Acquirenti del miele prodotto dall'Agenzia
Modalità di somministrazione del questionario	Somministrazione diretta agli utenti al momento del ritiro del prodotto
Tempistica rilevazione dati	ottobre-dicembre 2019
Tempistica elaborazione	-gennaio 2020

dati	
Soggetto incaricato dell'elaborazione dei dati	Servizi Territoriali.
Definizione del campione di indagine:	aperto (la compilazione del questionario sarà proposta a tutti gli acquirenti, fino a raggiungere 100 questionari compilati per ciascun Servizio Territoriale). Ove si raggiungano meno di 100 questionari, la valutazione sarà svolta sulla base dei questionari raccolti. La scheda sarà anonima.
modello di scheda di rilevazione	<p>Punto Vendita: _____</p> <p>Data: _____</p> <p>Per favore, per aiutarci a migliorare il servizio, rispondi alle seguenti domande attribuendo un punteggio da 1 a 5 (1 <i>no</i>, 2 <i>poco</i>, 3 <i>abbastanza</i>, 4 <i>molto</i>, 5 <i>del tutto</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Hai trovato on line o presso gli uffici dell'Agenzia informazioni sufficienti per poter acquistare il prodotto?</i> 2. <i>La qualità del prodotto ha soddisfatto le tue aspettative?</i> 3. <i>Il costo è adeguato alla qualità del prodotto?</i> 4. <i>La procedura di acquisto ha soddisfatto le tue esigenze?</i> 5. <i>I tempi di consegna sono adeguati?</i> 6. <i>Nel complesso giudichi il servizio soddisfacente?</i> <p>Suggerimenti _____</p>

INDAGINE SULLA SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI DEL PROCESSO DI VENDITA DELLE PIANTINE (IN ALTERNATIVA ALL'INDAGINE SULLA VENDITA MIELE)

Destinatari dell'indagine	Acquirenti delle piantine prodotte dall'Agenzia
Modalità di somministrazione del questionario	Somministrazione diretta agli utenti al momento del ritiro delle piante
Tempistica rilevazione dati	ottobre-dicembre 2019
Tempistica elaborazione dati	gennaio 2020
Soggetto incaricato dell'elaborazione dei dati	Servizi Territoriali.
Definizione del campione di indagine:	aperto (la compilazione del questionario sarà proposta a tutti gli acquirenti, fino a raggiungere 100 questionari compilati per ciascun Servizio Territoriale). Ove si raggiungano meno di 100 questionari,

	la valutazione sarà svolta sulla base dei questionari raccolti. La scheda sarà anonima.
modello di scheda di rilevazione	<p>Punto Vendita: _____</p> <p>Data: _____</p> <p>Per favore, per aiutarci a migliorare il servizio, rispondi alle seguenti domande attribuendo un punteggio da 1 a 5 (1 <i>no</i>, 2 <i>poco</i>, 3 <i>abbastanza</i>, 4 <i>molto</i>, 5 <i>del tutto</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Hai trovato on line o presso gli uffici dell'Agènzia informazioni sufficienti per poter acquistare le piantine?</i> 2. <i>La varietà delle piante ha soddisfatto le tue aspettative?</i> 3. <i>Il costo è adeguato alla tipologia di piantine?</i> 4. <i>La procedura di acquisto ha soddisfatto le tue esigenze?</i> 5. <i>I tempi di consegna sono adeguati?</i> 6. <i>Nel complesso giudichi il servizio soddisfacente?</i> <p>Suggerimenti _____</p>

INDAGINE SULLA SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI DEI CANALI INFORMATIVI DEI SERVIZI CENTRALI	
Destinatari dell'indagine	Soggetti interni che abbiano contatto i Servizi Centrali per ottenere informazioni o supporto nella risoluzione di problemi
Modalità di somministrazione del questionario	1. Invio/consegna ai soggetti che abbiano attivato un contatto per ottenere informazioni o supporto nella risoluzione di problemi
Tempistica rilevazione dati	ottobre-dicembre 2019
Tempistica elaborazione dati	gennaio 2020
Soggetto incaricato dell'elaborazione dei dati	Servizio personale, Bilancio, AAGG e contratti, Tecnico e SAPA
Definizione del campione di indagine:	aperto, con limitazione temporale (il questionario sarà somministrato a tutti i fruitori nei mesi di ottobre-dicembre 2019) La scheda sarà anonima.
Modello di scheda di rilevazione	a) Servizio Centrale contattato <input type="checkbox"/> Personale <input type="checkbox"/> Affari Generali e contratti

	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Bilancio<input type="checkbox"/> SAPA<input type="checkbox"/> Tecnico <p>b) Breve presentazione del Servizio con elenco dei servizi erogati e modalità di consegna della scheda.</p> <p>c) Argomento della richiesta (ogni Servizio Centrale elencherà i propri):</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> informazioni relative alle procedure di gara<input type="checkbox"/> stipula dei contratti<input type="checkbox"/> supporto informatico<input type="checkbox"/> supporto relativo ai sistemi informativi<input type="checkbox"/> supporto per utilizzo automezzi<input type="checkbox"/> antincendio<input type="checkbox"/> protezione civile<input type="checkbox"/> collaborazione Agenzia/Comune<input type="checkbox"/> collaborazione con centro di ricerca/Università<input type="checkbox"/> busta paga<input type="checkbox"/> pensione<input type="checkbox"/> pagamento fattura<input type="checkbox"/> supporto per una pratica<input type="checkbox"/> accesso agli atti<input type="checkbox"/> informazioni (specificare _____)<input type="checkbox"/> altro (specificare _____) <p>d) Modalità contatto:</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> di persona presso un ufficio specifico<input type="checkbox"/> telefono<input type="checkbox"/> mail<input type="checkbox"/> lettera <p>e) Per favore, per aiutarci a migliorare il servizio, rispondi alle seguenti domande, attribuendo un punteggio da 1 a 5 (1 no, 2 poco, 3 abbastanza, 4 molto, 5 del tutto)</p> <ol style="list-style-type: none">1. Sei riuscito a contattare facilmente la persona interessata?2. Hai ricevuto informazioni chiare e precise?3. La persona contattata è stata garbata e disponibile?4. La risposta è stata rapida?
--	---

	<p>5. Nel complesso giudichi la risposta/servizio soddisfacente?</p> <p>Suggerimenti _____</p>
--	--

Valutazione dei risultati

Per i Servizi Territoriali i risultati delle due indagini (*fruizione foreste e vendita prodotti miele o piantine*) saranno elaborati separatamente, calcolando il punteggio medio per ciascuna risposta ed il punteggio medio per l'intero questionario. Sarà quindi definito un valore complessivo di soddisfazione dell'utenza, calcolato come media rilevata nelle due indagini.

Per i Servizi Centrali saranno elaborati i dati dell'indagine "*canali informativi*" calcolando il punteggio medio per ciascuna risposta ed il punteggio medio per l'intero questionario che definirà il valore complessivo di soddisfazione dell'utenza

Qualora il risultato sia pari o superiore a 3, la quota di premio potrà essere attribuita al personale. Qualora il risultato medio sia compreso fra 2 e 3, sarà attribuita la metà della corrispondente quota di premio. Qualora sia pari o inferiore a 2, la quota di premio non potrà essere attribuita.

All'esito della valutazione sarà collegata una quota del premio di risultato dei dipendenti e dirigenti, da definire nel sistema di misurazione e valutazione della performance.

Allegato F

OGGETTO: Scala di valutazione dei comportamenti organizzativi

Ciascun comportamento organizzativo sarà valutato secondo la seguente scala di valutazione con i livelli da 1 a 10 ai quali corrisponderanno i relativi gradi di possesso del comportamento organizzativo, nonché la tipologia di valutazione che potrà risultare *negativa* (punteggio da 1 a 3), *intermedia* (punteggio da 4 a 5) o *positiva* (punteggio da 6 a 10).

Punteggio	Possesso del comportamento organizzativo.	Valutazione
1	Contrario	Negativa
2	Gravemente insufficiente	Negativa
3	Insufficiente	Negativa
4	Lievemente insufficiente	Intermedia
5	Quasi sufficiente	Intermedia
6	Sufficiente	Positiva
7	Buono	Positiva
8	Distinto	Positiva
9	Ottimo	Positiva
10	Eccellente	Positiva

Allegato G

OGGETTO: Scala di valutazione competenza manageriale “Valutazione”.

Uno dei criteri relativi alla *valutazione dei dirigenti*, riguarda la capacità valutazione dei propri collaboratori, dimostrabile anche attraverso una significativa *differenziazione* dei giudizi espressi. Questa verrà valutata secondo la seguente scala di valutazione con il livelli da 1 a 10 corrispondenti a valori di *variazione standard* riscontrata nelle valutazioni del personale del Servizio di pertinenza, tenendo conto anche di altri possibili fattori quali la numerosità del personale assegnato e il contesto organizzativo.

Intervallo Deviazione standard (D_s)	Punteggio
$D_s = 0,00$	1
$0,00 < D_s \leq 0,25$	2
$0,25 < D_s \leq 0,50$	3
$0,50 < D_s \leq 0,75$	4
$0,75 < D_s \leq 1,00$	5
$1,00 < D_s \leq 1,25$	6
$1,25 < D_s \leq 1,50$	7
$1,50 < D_s \leq 1,75$	8
$1,75 < D_s \leq 2,00$	9
$D_s > 2,00$	10