

SCHEDA VALUTAZIONE PERFORMANCE SEGRETARIO GENERALE

Segretario: _____						
Periodo di valutazione: _____						
FATTORI DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE		GRADUAZIONE DELLA PRESTAZIONE				
Punteggio max attribuibile (60)						
Funzione/elementi di valutazione	Punti	Parametro/punteggio				
		ottimo	buono	Sufficiente	Largamente migliorabile	Scarso
a) funzione di collaborazione - esercizio delle funzioni rogatorie: <i>intesa come funzione di rogare, su richiesta dell'ente, i contratti nei quali l'ente è parte, nonché di autenticare scritture private ed atti unilaterali nell'interesse dell'ente.</i>	10	10	8	6	5	4
b) funzione di assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli Organi dell'Ente in ordine alla conformità dell'azione giuridico-amministrativa alle leggi, allo statuto, ai regolamenti: <i>intesa quale capacità di individuazione degli strumenti giuridico amministrativi più idonei per consentire l'ottimale conseguimento degli obiettivi dell'Amministrazione.</i>	10	10	8	6	5	4
c) funzione di partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio Comunale e della Giunta <i>intesa quale capacità di supportarne l'azione con riferimento agli ambiti di competenza. Rientra nello svolgimento di questa funzione anche l'attività di verbalizzazione delle sedute degli Organi dell'Ente</i>	10	10	8	6	5	4
d) funzione di coordinamento delle posizioni organizzative e del personale tutto <i>intesa quale:</i> - attività finalizzata a garantire l'unità di indirizzo amministrativo, nonché l'unitarietà e l'omogeneità dell'azione dei funzionari, in coerenza con il programma dell'Amministrazione comunale; - attività tesa ad assicurare la corretta valutazione di tutti gli interessi coinvolti, garantendo l'attuazione dei principi di imparzialità, di buon andamento ed efficienza, nonché il miglioramento costante della performance organizzativa dell'Ente.	10	10	8	6	5	4
e) presidenza del Nucleo di Valutazione e della delegazione trattante da valutare tenendo presente la quantità e la rilevanza degli adempimenti posti in capo ai due organismi, la cui presidenza per regolamentazione interne all'Ente, compete al Segretario Generale	10	10	8	6	5	4
f) funzioni di responsabile anticorruzione trasparenza, nonché dei controlli, secondo quanto previsto dalla vigente normativa. <i>intesa come funzione di attuazione delle strategie di prevenzione e contrasto della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione</i>	10	10	8	6	5	4
FATTORI DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE		GRADUAZIONE DELLA PRESTAZIONE				
Punteggio max attribuibile (40)						
Elementi di valutazione	Da 0 a 40					Punti
Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di performance dell'Ente						
Percentuale di raggiungimento degli obiettivi direttamente affidati al Segretario Generale						
PUNTEGGIO FINALE DA 0 A 100						Punti

Firma del Sindaco

OSSERVAZIONI DEL SEGRETARIO

Firma del segretario per presa visione _____

ALLEGATO B

FAC-SIMILE SCHEDA OBIETTIVI

SCHEDA OBIETTIVI												A CURA DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE			
SERVIZIO	N° OBIETTIVO	DESCRIZIONE OBIETTIVO (1)	LPM	MISSION/PROGRAMMA	OB.INT.	TIPO DI INDICATORE (a)	VALORI STORICI (b)	VALORE TARGET (c)	PESO ATTRIBUITO (d)	DATI DI SINTESI	% DI RAGGIUNGIMENTO	VERIFICA INTERMEDIA RAGG.OBIETTIVO	VERIFICA FINALE RAGG.OBIETTIVO	SCOSTAMENTO	
1	1				ESOR										
	2				ESOR										
	3				ESOR										
	4				ESOR										
	5 Etc.				ESOR										
2	1				ESOR										
	2 etc.				ESOR										
					ESOR										

OGGETTI INTERSETTORIALI*:																												
RISORSE ASSEGNATE : (2)	RISORSE UMANE																											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>NOME E COGNOME</th> <th>PROFILO PROFESSIONALE</th> <th>OBIETTIVO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>	NOME E COGNOME	PROFILO PROFESSIONALE	OBIETTIVO																								
NOME E COGNOME	PROFILO PROFESSIONALE	OBIETTIVO																										
ALTRI SOGGETTI COINVOLTI (3)																												
NOTE E/O CRITICITA' SPECIFICHE: (4)																												

SCHEDA VALUTAZIONI CAPACITA' P.O.

Responsabile: _____

Periodo di valutazione: _____ Servizio: _____

FATTORE DI VALUTAZIONE	PESO FATTORE	PARAMETRI OGGETTO DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO	VALUTUTAZ. DESCRITTIVA	PUNTEGGIO CONSEGUITO
CAPACITA' DI DIREZIONE ORGANIZZATIVA					
Capacità di gestione del tempo lavoro	3	Livello di servizio (miglioramento del livello qualitativo dei servizi offerti, sia nei confronti degli utenti finali sia nei confronti di quelli interni, quali accessibilità o fruibilità del servizio, tempi di risposta alle richieste degli utenti ecc.) Innovazione nei servizi erogati (attivazione di nuovi servizi o copertura, nell'ambito di quelli già esistenti, di nuovi segmenti di bisogno)	0-10 0-10		
Capacità di rispettare le regole con metodi non burocratici	5	Programmazione di norme e regole in modo costruttivo al fine di attenuare il quadro di vincoli all'attività Collaborazione e supporto agli amministratori	7,5 7,5		
Capacità di promuovere e gestire l'innovazione	3	Introduzione e sviluppo di strumenti manageriali (procedure, analisi del custode satisfaction, controllo interno, ecc...) Sviluppo delle competenze dei collaboratori	7,5 7,5		
Capacità di gestire l'attività di controllo con particolare attenzione agli aspetti propri del controllo di gestione misurata anche attraverso altri indicatori di performance diversi da quelli indicati per la componente MBO	2	Efficienza (riduzione della spesa, razionalizzazione delle procedure di acquisto, ecc.) Gestione dei rapporti contrattuali con interlocutori esterni	7,5 7,5		
Orientamento al processo, capacità di adattamento e contributo all'integrazione	2	Orientamento al risultato finale piuttosto che alle competenze, anche in condizioni di scarsità di informazioni e di ambiguità organizzativa Integrazione con altri settori (livello di collaborazione offerto per il conseguimento di obiettivi di altri centri di responsabilità)	7,5 7,5		
CAPACITA' DI GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE					
Capacità di gestione del personale con particolare riferimento alla capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata attraverso una significativa differenziazione di giudizi	7,5	Valutazione dei dipendenti secondo la regola della distribuzione forzata Sviluppo della delega e del lavoro di squadra	0-10 0-10		
Qualità dell'apporto personale specifico o qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura	7,5	Contributo alla soluzione dei problemi Gestione e prevenzione di situazioni conflittuali anche verso l'utenza	7,5 7,5		
	30		100		/100

ALLEGATO D

SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE DELLE P.O.

Periodo valutato

Dipendente/P.O.

Posizione economica Data di attribuzione

Conferenza inizio anno si no Verifica durante l'anno si no

FATTORI DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE		GRADUAZIONE DELLA PRESTAZIONE	
	AREA DEGLI OBIETTIVI; (MAX 60 PUNTI)	Da 0 a 60	PUNTI
1	Parametro / Indicatore		
	Area delle Capacità; (MAX 30 PUNTI)	Da 0 a 30	PUNTI
2.1	Capacità di direzione organizzativa	Da 0 a 15	
2.2	Capacità di gestione e sviluppo delle risorse umane	Da 0 a 15	
	Area dei Controlli interni e della Prevenzione della corruzione (MAX 10 PUNTI)	Da 0 a 10	PUNTI
3.1	Risultanze dei controlli interni	Da 0 a 5	
3.2	Attività di prevenzione della corruzione	Da 0 a 5	
PUNTEGGIO TOTALE (0 a 100)			

AREE DI MIGLIORAMENTO E/O DI ECCELLENZA DELLA PRESTAZIONE	
(Indicare gli aspetti della prestazione nei quali il dipendente può migliorare nonché le eventuali punte di eccellenza dallo stesso raggiunte)	

OSSERVAZIONI DEL DIPENDENTE/P.O.	

Firma del dipendente/P.O. per presa visione

Firma del Segretario Generale

Data valutazione

SCHEDA DI GRADUAZIONE DEI FATTORI E DEI PUNTEGGI PER LA VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI LAVORATIVE

RISULTATI PER L'IMPEGNO INDIVIDUALE

Fattori di valutazione dei risultati per l'impegno individuale		
1.1 Quantità di lavoro realizzato		Punteggio
a. Realizza quantità minime rispetto a quelle assegnate (inferiori al 50%)		a. 0
b. Realizza quantità sufficienti rispetto a quelle assegnate (inferiori all'80%)		b. 1
c. Realizza quantità inferiori a quelle assegnate (inferiori al 100%)		c. 2
d. Realizza abitualmente quantità pari a quelle assegnate (pari al 100%)		d. 3
1.2 Rispetto dei tempi di procedura		Punteggio
a. Impiega tempi solitamente molto più lunghi di quelli previsti		a. 0
b. Impiega occasionalmente tempi più lunghi di quelli previsti		b. 1
c. Impiega spesso i tempi previsti		c. 2
d. Rispetta sempre i tempi previsti		d. 3
1.3 Precisione dei risultati		Punteggio
a. Mostra una scarsa precisione		a. 0
b. Mostra una sufficiente precisione		b. 1
c. Mostra una buona precisione		c. 2
d. Mostra un'ottima precisione		d. 3
1.4 Gestione delle priorità		Punteggio
a. Realizza le attività senza seguire le priorità necessarie		a. 0
b. Realizza le attività gestendo bene le priorità necessarie		b. 1

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

FATTORI DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		
Fattore	Giudizio sintetico	Descrizione
2. Applicazione delle conoscenze acquisite attraverso interventi formativi preordinati allo scopo o attraverso autonoma attività formativa con riferimento a: - normativa; - procedure interne; - tecniche e strumenti di lavoro.	a. Insufficiente b. Sufficiente c. Buono d. Ottimo	a. Applica le conoscenze e le abilità necessarie con risultati scarsi b. Dimostra interesse al perfezionamento delle conoscenze e migliora i risultati del lavoro c. E' costantemente orientato a perfezionare le conoscenze ed abilità e migliora i risultati del lavoro in modo significativo d. Perfeziona bene le conoscenze e si distingue per i risultati che consegue anche per il continuo tendere al perfezionamento
3. Relazioni con i colleghi e con gli utenti con riferimento a: - cortesia ed attenzione; - condivisione delle informazioni in modo chiaro e preciso; - tempestività nelle risposte; - uso di linguaggi semplici e comprensibili; - gestione corretta dei conflitti; - capacità di impostare relazioni basate sulla fiducia e sul confronto chiaro e franco; - capacità di osservare il necessario riserbo sulle questioni pertinenti l'attività espletata; - capacità di creare le condizioni per assicurare buone relazioni nel gruppo di lavoro.	a. Insufficiente b. Sufficiente c. Buono d. Ottimo	a. Le relazioni, con i colleghi e con l'utenza, sono improntati ad eccessivo formalismo, con atteggiamenti non sempre di cortesia e disponibilità sostanziale b. Dimostra di saper intrattenere adeguate relazioni con colleghi e utenti, comunicando con chiarezza e orientando l'atteggiamento alla risoluzione dei problemi c. E' costantemente orientato a mantenere relazioni ottimali con colleghi e utenti, andando oltre le formalità e le procedure con un chiaro orientamento alla creazione di un buon clima di lavoro e della soddisfazione del cliente d. Oltre ad avere ottime capacità di relazioni interne ed esterne, si distingue per i significativi atteggiamenti costruttivi e volti a migliorare costantemente e sostanzialmente i rapporti sul piano della chiarezza comunicativa, dell'accoglienza, dell'attenzione alla risoluzione dei problemi, alla costruzione di un clima di lavoro positivo
4. Autonomia operativa con riferimento a: - esecuzione corretta delle mansioni sulla base di indicazioni e indirizzi di massima; - risoluzione dei problemi autonoma, senza ricorso a colleghi o superiori; - affidabilità e precisione nell'esecuzione degli incarichi affidati; - competenza nell'affrontare le novità; - gestione corretta delle priorità, rispettando date ed impegni progettuali; - gestione ottimale delle risorse umane.	a. Insufficiente b. Sufficiente c. Buono d. Ottimo	a. Esegue le competenze con limitata autonomia, necessitando di supporto ed indirizzo sia dei superiori che dei colleghi b. Dimostra di saper gestire con sufficiente autonomia buona parte delle attività conseguendo discreti risultati c. E' pienamente capace di gestire in autonomia le attività migliorando i risultati in modo significativo d. Oltre a saper gestire con piena autonomia l'attività, si distingue per i risultati che consegue e che tende a perfezionare e migliorare in modo sostanziale
5. Coinvolgimento nei processi con riferimento a: - capacità di analisi dei problemi di sintesi e orientamento alla soluzione	a. Insufficiente b. Sufficiente c. Buono	a. Dimostra limitato interesse al lavoro di gruppo, se non quando indispensabile, esegue le funzioni in modo insoddisfacente conseguendo scarsi risultati b. Dimostra interesse al lavoro ed assume comportamenti

operativa; - attitudine a lavorare con altri della medesima organizzazione riconoscendosi nello scopo comune; - disponibilità all'innovazione ed all'introduzione di nuove procedure e/o processi produttivi.	d. Ottimo	positivi e di partecipazione attiva, conseguendo discreti risultati c. E' costantemente orientato ad integrarsi nei processi lavorativi, interagendo in maniera costruttiva con i colleghi e migliorando significativamente i risultati d. Oltre a quanto previsto nel punto c. si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare in maniera sostanziale
6. Adattamento ai cambiamenti organizzativi con riferimento a: - cambiamenti che riguardano le risorse umane assegnate all'ufficio; - modifiche delle competenze; - nuove discipline e strumenti di lavoro; - nuova utenza interna ed esterna.	a. Insufficiente b. Sufficiente c. Buono d. Ottimo	a. Si adatta ai cambiamenti organizzativi con indifferenza, non è partecipe delle esigenze rinnovate del nuovo assetto organizzativo b. Dimostra interesse al cambiamento, partecipa attivamente alle esigenze del servizio c. È costantemente orientato al miglioramento sotto il profilo organizzativo, ad essere partecipe delle esigenze di miglioramento del servizio, ad adattarsi ai cambiamenti, migliorando i risultati in modo significativo d. Oltre ad essere portato al cambiamento, assume questo come dato per migliorare costantemente e sostanzialmente la propria attività ed i risultati conseguiti
7. Partecipazione effettiva alle esigenze di flessibilità con riferimento a: - capacità di farsi carico di lavoro aggiuntivo rispetto a quello ordinariamente assegnato; - disponibilità a sostituire colleghi assenti; - disponibilità a prolungare il lavoro a fine orario, se richiesto e se necessario; - disponibilità a prestare servizio oltre i giorni lavorativi in caso di necessità ed urgenza; - disponibilità a spostarsi da una sede operativa ad un'altra, se necessario; - disponibilità alla mobilità intersettoriale.	a. Insufficiente b. Sufficiente c. Buono d. Ottimo	a. E' indifferente e non ha disponibilità a svolgere se non le mansioni ordinariamente assegnate b. Dimostra interesse alla flessibilità, conseguendo discreti risultati c. E' costantemente orientato al miglioramento del servizio, con buona capacità di adattamento al contesto operativo, agli imprevisti ed alle novità d. Oltre a possedere le capacità di cui al punto c. si distingue per i risultati che consegue che tende a migliorare visibilmente ed in maniera sostanziale
8. Iniziativa personale con riferimento a: - ricerca individuale delle soluzioni ai problemi; - concorso nella individuazione degli obiettivi; - capacità di confronto con altre realtà per acquisire informazioni migliorative; - capacità di evitare appesantimenti burocratici e formalismi inutili; - capacità di collaborare nell'individuazione di strategie, scelte e programmi nuovi.	a. Insufficiente b. Sufficiente c. Buono d. Ottimo	a. Esegue le indicazioni con scarso spirito d'iniziativa, in modo ordinario e secondo abitudine b. Dimostra di saper prendere iniziative utili al conseguimento dell'obiettivo c. E' costantemente orientato ad assumere, suggerire iniziative utili a migliorare i risultati conseguiti d. Oltre a possedere le capacità di cui al precedente punto c. si distingue per i risultati conseguiti con spirito d'iniziativa concreto e capace di perfezionare in maniera sostanziale i risultati stessi
9. Motivazione con riferimento a: - presenza costante in servizio, con prestazione lavorativa assidua; - mantenimento costante della professionalità con azioni autonome di aggiornamento; - orientamento alla critica costruttiva; - rapidità nell'esecuzione delle mansioni con risultati precisi e corretti; - adattamento alle esigenze di funzionalità dell'organizzazione; - condivisione delle informazioni con il gruppo dei colleghi o con i collaboratori; - promozione di comportamenti positivi con l'esempio personale; - attitudine a lavorare in gruppo per un fine comune.	a. Insufficiente b. Sufficiente c. Buono d. Ottimo	a. Impegno ordinario, con limitato attaccamento al lavoro e spirito critico non costruttivo b. Mostra impegno ed interesse al lavoro, è di stimolo per colleghi e collaboratori c. Mostra impegno individuale, buon attaccamento al lavoro e spirito critico costruttivo d. Oltre a possedere le capacità di cui al punto c., mostra elevato senso di appartenenza all'organizzazione e lavora costantemente per migliorarne l'immagine sostanziale, attraverso un sostanziale orientamento al conseguimento dei risultati

PUNTEGGI PER LA VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI LAVORATIVE

OGGETTO DELLA VALUTAZIONE	FATTORI	GRADUAZIONE	CATEGORIE			
			A	B	C	D
RISULTATI	0 Risultati per l'impegno di gruppo	Punteggio massimo (in relazione al raggiungimento degli obiettivi del Piano della performance)	50	50	50	50
PRESTAZIONE LAVORATIVA	1 Risultati per l'impegno individuale	Punteggio massimo (in dettaglio nell'allegato A)	10	10	10	10
	2 Applicazioni delle conoscenze	Insufficiente	0	0	0	0
		Sufficiente	1	1	1	1
		Buono	2	2	2	2
		Ottimo	3	3	3	3
	3 Relazioni con i colleghi e con gli utenti	Insufficiente	0	0	0	0
		Sufficiente	1	1	1	1
		Buono	2	2	2	2
		Ottimo	3	3	3	3
	4 Autonomia operativa	Insufficiente	0	0	0	0
		Sufficiente	1	1	1	1
		Buono	2	2	2	2
		Ottimo	3	3	3	3
	5 Coinvolgimento nei processi	Insufficiente	0	0	0	0
		Sufficiente	1	1	1	1
		Buono	2	2	2	2
		Ottimo	3	3	3	3
	6 Adattamento ai cambiamenti organizzativi	Insufficiente	0	0	0	0
		Sufficiente	1	1	1	1
		Buono	2	2	2	2
		Ottimo	3	3	3	3
	7 Partecipazione effettiva alle esigenze di flessibilità	Insufficiente	0	0	0	0
		Sufficiente	1	1	1	1
		Buono	2	2	2	2
		Ottimo	3	3	3	3
	8 Iniziativa personale e promozione innovazioni e miglioramenti	Insufficiente	0	0	0	0
		Sufficiente	1	1	1	1
		Buono	2	2	2	2
		Ottimo	3	3	3	3
	9 Motivazione	Insufficiente	0	0	0	0
		Sufficiente	1	1	1	1
		Buono	2	2	2	2
		Ottimo	3	3	3	3
PRESENZA	10 Presenza in servizio	Sufficiente	0	0	0	0
		Discreto	6	6	6	6
		Buono	10	10	10	10
		Ottimo	16	16	16	16
	TOTALE PUNTEGGIO (Fattori da 0 a 10)		100	100	100	100

SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE DEI DIPENDENTI

SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNO	
----------------------------	--

Dipendente			
Categoria		Posizione economica	
Riunione di inizio anno		Verifica durante l'anno	

FATTORI DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE		GRADUAZIONE DELLA PRESTAZIONE				
	RISULTATI					
	Risultati per l'impegno di gruppo	Da 0 a 50				Punti
0	Parametro / Indicatore					
	PRESTAZIONE LAVORATIVA					
	Risultati per l'impegno individuale	0	1	2	3	Punti
1.1	Quantità di lavoro realizzato					
1.2	Rispetto dei tempi di procedura					
1.3	Precisione dei risultati					
1.4	Gestione delle priorità					
	Comportamenti organizzativi	Insufficiente	Sufficiente	Buono	Ottimo	Punti
2	Applicazione delle conoscenze					
3	Relazioni con i colleghi e con gli utenti					
4	Autonomia operativa					
5	Coinvolgimento nei processi					
6	Adattamento ai cambiamenti organizzativi					
7	Partecipazione effettiva alle esigenze di flessibilità					
8	Iniziativa personale					
9	Motivazione					
	PRESENZA					
	Presenza in servizio	Sufficiente	Discreto	Buono	Ottimo	Punti
10	Giorni di presenza effettiva					
PUNTEGGIO SINTETICO INDIVIDUALE (Fattori da 0 a 10)						

AREE DI MIGLIORAMENTO E/O DI ECCELLENZA DELLA PRESTAZIONE
(Indicare gli aspetti della prestazione nei quali il dipendente può migliorare nonché le eventuali punte di eccellenza dallo stesso raggiunte)

OSSERVAZIONI DEL DIPENDENTE

Data valutazione _____

Firma titolare di P.O. che coadiuva _____

Firma dipendente per presa visione _____

MODULO DI CALCOLO PER LA CORRESPONSIONE DEL TRATTAMENTO ACCESSORIO AI DIPENDENTI

CATEGORIE	NUMERO DIPENDENTI	COEFFICIENTE CONVENZ. DI PONDERAZIONE	NUMERO DIPENDENTI PONDERATO (B x C)	QUOTA TEORICA UNITARIA (QTRD / Tot. D)	QUOTA TEORICA UNITARIA PONDERATA PER CATEGORIE (C x E)	TOTALE QUOTE TEORICHE UNITARIE PONDERATE PER CATEGORIE (B x F)
A	B	C	D	E	F	G
D		1,8	0,00			
C		1,5	0,00			
B		1,3	0,00			
A		1	0,00			
TOTALE	0		0			0,00

CAT. D	A	100%	0,00
	B	95%	0,00
	C	90%	0,00
	D	85%	0,00
	E	80%	0,00
	F	75%	0,00
	G	70%	0,00
	H	65%	0,00
	I	60%	0,00
	L	55%	0,00
	M	0%	0,00

CAT. C	A	100%	0,00
	B	95%	0,00
	C	90%	0,00
	D	85%	0,00
	E	80%	0,00
	F	75%	0,00
	G	70%	0,00
	H	65%	0,00
	I	60%	0,00
	L	55%	0,00
	M	0%	0,00

CAT. B	A	100%	0,00
	B	95%	0,00
	C	90%	0,00
	D	85%	0,00
	E	80%	0,00
	F	75%	0,00
	G	70%	0,00
	H	65%	0,00
	I	60%	0,00
	L	55%	0,00
	M	0%	0,00

CAT. A	A	100%	0,00
	B	95%	0,00
	C	90%	0,00
	D	85%	0,00
	E	80%	0,00

	F	75%	0,00
	G	70%	0,00
	H	65%	0,00
	I	60%	0,00
	L	55%	0,00
	M	0%	0,00