



# COMUNE DI BAGHERIA

*Città metropolitana di Palermo*

## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

All. n.1 Del. G.M. N. 125 del 21/6/2018

# Indice

## **1. Il sistema di valutazione, finalità e criteri generali della valutazione**

1.1 Premessa: pag. 3

1.2 Definizione del regolamento: pag. 3

1.3 Il Sistema di misurazione e il ciclo delle performance: pag. 4

1.4 Sistema di valutazione e sistema integrato dei controlli interni: pag. 5

1.5.1 Finalità e scopi del sistema di valutazione, requisiti e qualità e pesatura degli obiettivi: pag. 6

1.6 Caratteri e fisionomia degli indicatori: pag. 7

## **2. La valutazione della performance organizzativa ed individuale e la connessa premialità :**

2.1 La performance organizzativa: pag. 9

2.2 La performance individuale: pag. 11

2.3 Raggiungimento degli obiettivi: pag. 12

2.4 I comportamenti organizzativi: pag. 13

2.5 Sintesi del bilanciamento dei tre ambiti di misurazione e valutazione in relazione ai soggetti valutati: pag. 16

2.6 La Valutazione finale: pag 16

2.7 La Valutazione negativa: pag 17

2.8 Valutazione e premialità: pag 17

2.9 Valutazione interim: pag 18

2.10 Valutazione area del comparto: pag 19

## **3 Gestione del Sistema di Valutazione**

3.1 Fasi e tempi del processo di valutazione: pag 21

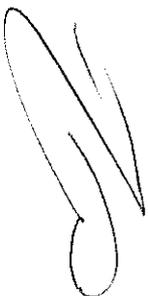
3.2 - La scheda di valutazione: pag 22

3.3 Trasparenza del processo di valutazione: pag 23

3.4 - Procedure di conciliazione: pag 23

3.5 La Relazione sulla Performance: pag 24

3.6 Monitoraggio del sistema: pag 24



# **1. Il sistema di valutazione finalità e criteri generali della valutazione,**

## **1.1 Premessa**

La misurazione e valutazione delle performance è finalizzata alla valorizzazione delle competenze professionali, gestite per obiettivi e risultati, per realizzare l'integrità e la trasparenza dell'azione amministrativa e il processo di miglioramento nella qualità dei servizi erogati alla cittadinanza.

La materia è disciplinata dal D. Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii. che prevede un ciclo di gestione della performance tesa a realizzare la cultura del risultato. Si applicano agli enti locali gli artt. 16, comma I; art. 11 commi I e III. Ai sensi dell'art. 16 commi II e III, dell'art. 31 e dell'art. 74 c. II necessita adeguare l'ordinamento degli uffici e dei servizi ai seguenti articoli del decreto: 2, 3, 5, 7, 9, 15 comma I, 17 comma II, 18, 23 commi I e II, 24 commi I e II, 25, 26, 27 c. I, 62 c.I bis.

Obiettivo del presente regolamento è valorizzare il sistema della performance adeguandolo ai diversi strumenti già esistenti e riguardanti il personale (quali ad esempio piano di prevenzione della corruzione, sistema dei controlli interni) nonché i piani strategici deliberati avanti carattere almeno triennale.

Il sistema di valutazione deve essere collegato con le strategie dell'ente e le sue linee programmatiche e gli obiettivi, con un sistema a piramide coinvolgente tutti al raggiungimento dei risultati dell'organizzazione del Comune. Non ha solo lo scopo di premiare i dipendenti ma anche di garantire il processo di miglioramento dell'organizzazione comunale e la qualità dei servizi resi nel rispetto della trasparenza amministrativa.

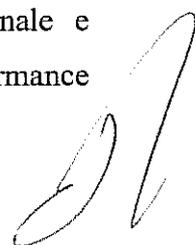
## **1.2 Definizione del regolamento**

Il presente regolamento indica i contenuti, le peculiarità e il metodo seguito per valutare i dipendenti del Comune di Bagheria al fine di retribuire il risultato ottenuto.

Costituiscono allegati, facenti parte integrante e sostanziale del regolamento, le schede di valutazione, il catalogo dei comportamenti organizzativi.

Il sistema di valutazione si applica al personale dirigente, compreso il Segretario Generale; ai responsabili apicali (con contratto a tempo indeterminato o determinato), al personale di comparto a tempo indeterminato e determinato.

Il presente documento indica le modalità di misurazione della performance complessiva dell'Ente dalla quale deriva tra l'altro l'erogazione della retribuzione di risultato dei dirigenti/responsabili apicali in conformità alla normativa vigente, al contratto nazionale e decentrato di lavoro; in particolare: la retribuzione di risultato dipende dalla performance individuale che a sua volta è collegata a



- a) comportamenti organizzativi;
- b) obiettivi individuali;
- c) quota della performance organizzativa dell'Ente;

La quota della performance organizzativa dell'Ente è sua volta collegata a:

- a) salute finanziaria e organizzativa; b) media della performance delle direzioni dell'Ente;

### **1.3 Il Sistema di misurazione e il ciclo delle performance**

Ai sensi dell'art. 16 e 74 commi I e II del D. Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii. il ciclo della performance ha lo scopo di misurare i risultati della gestione in relazione agli obiettivi preventivamente istituiti collegati alla programmazione dell'Ente.

Laddove gli obiettivi non vengano istituiti o vengano istituiti in ritardo si considerano obiettivi oggetto di valutazione gli atti ordinari dell'ente nonché gli atti programmatici deliberati e la delibera ricognitiva delle direttive assessoriali e sindacali.

Le fasi del ciclo della performance sono caratterizzate dalla programmazione e rendicontazione; in particolare la fase iniziale è quella strategica del programma amministrativo del Sindaco che va attuato con una programmazione operativa di gestione fino agli obiettivi annuali.

Si rende pertanto indispensabile completare il ciclo di gestione della performance con il sistema contabile del bilancio al fine di creare un sistema unico tra programmazione, gestione e rendicontazione in un procedimento coordinato.

Il ciclo della performance è costituito da:

- a) programma politico e di mandato quinquennale amministrativo del Sindaco;
  - a.1) delibera annuale degli obiettivi di performance comprensiva delle direttive assessoriali e sindacali;
- b) documento unico di programmazione (D.U.P.) contenente gli obiettivi strategici e operativi attuativi del programma del Sindaco e piano esecutivo di gestione (P:E:G),
- c) obiettivi e misure contenute nel piano di prevenzione della corruzione;
- d) bilancio di previsione ai sensi della normativa vigente

Si completa con la relazione indicante i risultati della gestione, con relativa rendicontazione, lo stato di attuazione del D.U.P., del P.E.G. del Piano di prevenzione della corruzione e l'attuazione delle direttive sindacali e assessoriali.

Il ciclo della performance si articola nelle seguenti fasi :

Indicazione degli obiettivi da realizzare con i risultati da raggiungere e i rispettivi indicatori.

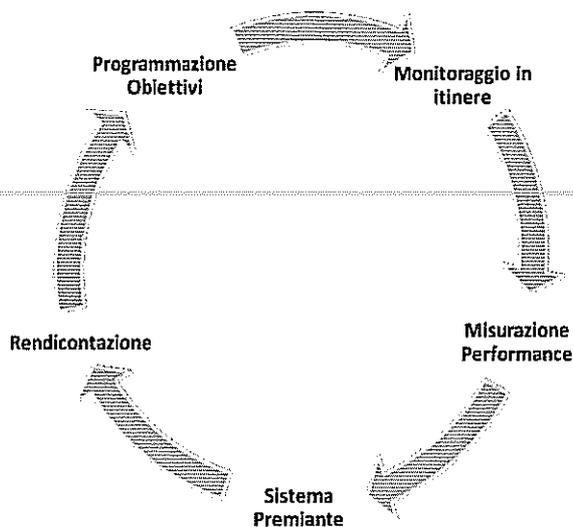
Assegnazione degli obiettivi alla struttura apicale dell'Ente.

Controllo in corso d'opera e attuazione di eventuali azioni correttive.

Misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa.

Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito.

Rendicontazione dei risultati agli Organi di indirizzo politico e ai cittadini mediante pubblicazione sul sito internet dell'Ente della Relazione sulla Performance. Si riassume il ciclo della Performance



Il Piano della Performance, da redigersi entro 30 giorni dall'adozione del bilancio, è un documento di programmazione triennale, coerente con la programmazione e il bilancio, che, sulla base degli obiettivi strategici e operativi, definisce gli indicatori per misurare e valutare la performance; la mancata adozione del piano della performance comporta il divieto di erogare la retribuzione di risultato ai Dirigenti e la produttività ai dipendenti (art. 20 D. Lgs. 150/2009 e art. 37 CCNL Comparto Regioni ed Autonomie Locali 2004).

Al piano della Performance seguono le attività di verifica periodica (stabilite prioritariamente dal nucleo di valutazione/O.I.V.) dell'andamento della Performance cui segue la Relazione sulla Performance che ha carattere annuale, è adottata entro il 30 giugno dell'anno successivo, è trasmessa al Sindaco, è pubblicata permanentemente sul sito istituzionale alla sezione "Amministrazione Trasparente". Indica i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ad obiettivi prefissati e risorse programmate; rileva gli scostamenti tra risultati e obiettivi, monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione.

Il Segretario Generale integra il documento con i dati finali sulla valutazione e presenta la proposta di deliberazione di approvazione alla Giunta Comunale.

#### **1.4 Sistema di valutazione, sistema integrato dei controlli interni.**

Il sistema integrato dei controlli interni, ex art.147 TUEL, è composto dal controllo di regolarità amministrativa e contabile (effettuato dal Segretario Generale); dal controllo di gestione i cui report concorreranno a supportare il grado di raggiungimento degli obiettivi (effettuato nei modi previsti dal regolamento di settore); dal controllo strategico che supporterà la valutazione della performance complessiva dell'Ente (effettuato dal nucleo di valutazione/O.I.V.); dal controllo degli equilibri finanziari (effettuato dal Collegio dei Revisori).

I soggetti che eseguono i controlli sono distinti dai soggetti che effettuano la valutazione dei risultati. I risultati dei sopra citati controlli effettuati dal Segretario Generale oppure dai Dirigenti o Responsabili apicali sono valutati dal nucleo di valutazione o O.I.V..

### **1.5 - Finalità e scopi del sistema di valutazione, requisiti e qualità e pesatura degli obiettivi,**

Il sistema di valutazione della performance misura i risultati della gestione sotto il duplice aspetto della misurazione degli obiettivi realizzati e delle attività lavorative individuali e dell'intera struttura organizzativa, quale supporto alla performance complessiva dell'Ente.

Ai sensi della delibera CIVIT 89/2010 la metodologia utilizzata prevede che tutti i dipendenti, ciascuno con il proprio contributo collaborativo a seconda della competenze possedute, partecipino al risultato complessivo dell'organizzazione.

Gli obiettivi devono essere perfezionati tramite gli indicatori e/o standard di qualità in relazione alle responsabilità dei vari livelli di gerarchia.

Gli obiettivi sono coesi con il programma di mandato del Sindaco, con il Documento Unico di Programmazione e i documenti di programmazione dell'Ente (bilanci di previsione ai sensi della normativa vigente).

Gli obiettivi da assegnare devono essere specifici, rilevanti, realizzabili, misurabili a livello temporale con fasi intermedie e finali.

Gli obiettivi chiari e precisi presuppongono un risultato da raggiungere con scadenze temporali fissate e si riferiscono a procedimenti amministrativi; possono riferirsi a progetti con miglioramenti della produttività o efficienza; devono essere concordati; riguardano risultati descritti brevemente non abituali, ovvi oppure prevedibili ma importanti, prioritari, ambiziosi e attuabili; gli obiettivi devono essere assegnati ai dirigenti/responsabili apicali che, a loro volta, li assegnano ai propri dipendenti subordinati. Per ogni obiettivo, il Segretario Generale propone alla Giunta Comunale una pesatura che viene preventivamente validata dal nucleo di valutazione/O.I.V.

La Giunta Comunale approva la pesatura degli obiettivi nell'ambito dell'approvazione del piano dettagliato degli obiettivi o piano della performance sulla base dei seguenti elementi:

Elementi	Peso	Valori ponderali		
		5	3	1
Rilevanza rispetto agli obiettivi strategici	0,2	Alta	Media	Bassa
Complessità operativa	0,2	Molto complessa nei contenuti e nelle risorse da gestire	Complesso	Mediamente complesso
Tempi di attuazione	0,2	Definiti e chiari in tutte le fasi	Definiti nelle fasi iniziali e finali	Indicatori temporali di attività

Tipologia degli indicatori	0,1	Indicatori di risultato attesi, generati (outcome). Indicatori di impatto strettamente collegati alle politiche attivate o ai programmi predisposti.	Indicatori derivanti dal rapporto input/output (misurano l'efficienza ed efficacia e lo stato delle risorse) Input: risorse umane, strumentali, finanziarie Output: Prodotti, servizi, atti amministrativi.	Indicatori temporali di attività.
Fattibilità	0,3	Obiettivi importanti, prioritari, ambiziosi con grado di incertezza sulla raggiungibilità;	Obiettivi importanti, prioritari, ambiziosi con grado di certezza sulla raggiungibilità;	Obiettivo facilmente raggiungibile

Il totale dei pesi attribuiti negli elementi di valutazione degli obiettivi è pari al 100%. . I punteggi ottenuti dagli obiettivi vanno riproporzionati complessivamente a 100 così come segue nell'esempio:

$$\text{Ob 1: } (5 \times 0,2) + (5 \times 0,2) + (3 \times 0,2) + (5 \times 0,1) + (5 \times 0,3) = 1 + 1 + 0,6 + 0,5 + 1,5 = 4,6$$

$$\text{Ob 2: } (3 \times 0,2) + (3 \times 0,2) + (3 \times 0,2) + (5 \times 0,1) + (3 \times 0,3) = 0,6 + 0,6 + 0,6 + 0,5 + 0,9 = 3,2$$

$$\text{Ob 3: } (1 \times 0,2) + (3 \times 0,2) + (5 \times 0,2) + (3 \times 0,1) + (1 \times 0,3) = 0,2 + 0,6 + 1 + 0,3 + 0,3 = 2,4$$

$$\text{Ob 4: } (5 \times 0,2) + (1 \times 0,2) + (1 \times 0,2) + (1 \times 0,1) + (5 \times 0,3) = 1 + 0,2 + 0,2 + 0,1 + 1,5 = 3$$

$$\text{SO (Sommatoria obiettivi)} = 4,6 + 3,2 + 2,4 + 3 = 13,2$$

$$\text{Ob1 \%} = \text{SO: } 100 = \text{Ob1: } X$$

$$X = \frac{100 \times 4,6}{13,2} = 34,84\% \text{ arrotondato per eccesso a } 35\%$$

$$\text{Ob2 \%} = \text{SO: } 100 = \text{Ob2: } X = \frac{100 \times 3,2}{13,2} = 24,24\% \text{ arrotondato per difetto a } 24\%$$

$$\text{Ob3 \%} = \text{SO: } 100 = \text{Ob3: } X = \frac{100 \times 2,4}{13,2} = 18,18\% \text{ arrotondato per difetto a } 18\%$$

$$\text{Ob4 \%} = \text{SO: } 100 = \text{Ob4: } X = \frac{100 \times 3}{13,2} = 22,72\% \text{ arrotondato per eccesso a } 23\%$$

Alla fine dell'anno viene redatta, ai fini di una più agevole valutazione, idonea proposta deliberativa al cui interno vengono ricognite le direttive sindacali e assessoriali e viene rimodulato il peso degli obiettivi assegnati sulla base della medesima tabella esplicitata sopra.

## 1.6 Caratteri e fisionomia degli indicatori.

Per valutare la performance nelle sue varie accezioni, un ruolo importante assumono gli indicatori, in quanto aiutano a comprendere, attraverso valori numerici assoluti o percentuali, le variazioni che si registrano sui livelli di Efficienza, Produttività, Efficacia, nel raggiungimento degli obiettivi. Gli indicatori devono essere definiti con riferimento ai diversi ambiti di misurazione e valutazione della performance secondo i seguenti parametri:

Indicatori di output: esprimono "ciò che si ottiene immediatamente al termine di un'attività o di un processo" e misurano i risultati ottenuti nell'ambito di programmi strategici e progetti operativi;

Indicatori di outcome: esprimono "l'impatto, risultato ultimo di una azione" (delibera CIVIT 89/2010) e sono finalizzati a quantificare gli impatti dell'azione dell'Ente nel suo complesso sull'ambiente esterno, in termini di risposta ai bisogni dei differenti stakeholders;

Indicatori di efficienza: esprimono "la capacità ottimale di sfruttamento delle risorse" e sono generalmente rivolti alla misurazione economica dei fattori impiegati come input di processi anche

se possono essere riferiti alle quantità di output dati dal rapporto tra risorse umane o materiali impiegate (risorse strumentali e materie prime ) (input) e risultati ottenuti;

Indicatori di efficacia: esprimono "la capacità di raggiungere gli obiettivi" e sono rivolti alla misurazione di azioni, comportamenti, progetti e attività specifiche. Essi sono dati dal rapporto tra risultati ottenuti (output) ed obiettivi;

Indicatori di qualità: sono definiti come "quantificazioni, misure o rapporti tra misure, in grado di rappresentare in modo valido, pertinente ed affidabile un certo fenomeno di interesse (ad esempio una dimensione della qualità effettiva" (delibera CIVIT 89/2010).

In ogni caso ai sensi dell' art. 5 lett. e), f), g) del dlgs. 150/2009 gli indicatori devono essere:

*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 con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;*

*g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.*

Gli indicatori devono possedere i seguenti connotati fisionomici: a) validità tecnica (effettivamente misurabile il risultato da raggiungere; con indicazione di un termine entro cui deve essere realizzato); b) funzionalità (che consentono di valutare la priorità, l'ambiziosità e attuabilità dell'obiettivo); c) tempestività (i termini devono essere coerenti con le attività di valutazione e decisione); d) confrontabili (con i soggetti politici-tecnici e l'utenza; indicatori pertanto dai quali si evinca l'importanza, la priorità, l'ambiziosità e l'attuabilità. La coerenza con gli standard di riferimento a livello nazionale e/o di benchmarking);

Gli indicatori devono essere chiaramente delineati (ad esempio: indici numerici, rapporti, si/no, scale di valutazione, descrizioni generali).

Gli obiettivi hanno natura quantitativa (valori numerici), qualitativo (valori misurabili), di sviluppo (valori funzionali/gestionali), di miglioramento (valori qualitativi/quantitativi), di consolidamento (mantenimento di valori ritenuti già ottimali).

Gli indicatori possono essere descritti in vario modo: con un valore numerico, con un numeratore/denominatore, con una formula, con indici crescenti o decrescenti, con un "target").

Si indica il seguente test della fattibilità informativa dell'indicatore:

Lista degli indicatori da valutare	Indicatore 1	Indicatore 2
Responsabile dell'alimentazione dati		
Dato reperibile internamente (I) o esternamente (E) all'Ente		
Periodicità della rilevazione (giorni)Tempestività del dato (giorni)		
Verificabilità del dato (SI/NO)		
Esattezza "ex ante" del dato (scala 0 - 10)		

Manipolabilità del dato (scala 0 - 10)		
Supporto informativo (cartaceo o elettronico)		
Applicativo a supporto		

Il nucleo di valutazione/O.I.V. per validare gli indicatori potrà avvalersi di un test basato sulle indicazioni di cui alla delibera CIVIT 89/2010 (comprensibilità, rilevanza, confrontabili, fattibilità, affidabilità), alla quale potrà farsi anche riferimento per la misurazione dell'aspetto qualitativo dell'obiettivo.

## **2 - La valutazione della Performance Organizzativa ed Individuale e la connessa premialità**

L'istituto della performance ha lo scopo di creare e analizzare una organizzazione capace di produrre risultati in modo efficiente ed efficace, ma anche analizzando le modalità con cui si raggiungono i risultati. Da ciò deriva la valutazione dell'organizzazione delle strutture (maxi struttura) del personale nella sua interezza e dei dipendenti all'interno di ciascuna struttura organizzativa nonché ne consegue la valutazione individuale dei dipendenti e dei dirigenti/responsabili apicali.

### **2.1. La performance organizzativa**

Riguarda gli obiettivi strategici dell'Ente che possono riferirsi a tutta la maxi struttura oppure a una o alcune direzioni.

L'art. 8 D. Lgs. 150/2009 indica l'ambito di misurazione e valutazione della performance qui di seguito sintetizzato:

L'attuazione delle politiche attivate per soddisfare i bisogni finali della collettività amministrata;

L'effettivo grado di attuazione di piani e programmi, fasi, tempi, standard qualitativi e quantitativi, risorse assorbite.

Il grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;

La modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;

Lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi;

L'efficienza nell'impiego delle risorse e, in particolare, il contenimento dei costi e l'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi.

Si rinvia, per approfondimenti in merito alla performance organizzativa, alla Delibera CIVIT n. 89/2010 per gli aspetti di multi-dimensionalità degli ambiti della performance e alla delibera CIVIT n. 121/2010.

La performance organizzativa inizia normalmente a focalizzare l'ambito degli obiettivi strategici e dei programmi e/o le dimensioni organizzative e finanziarie dell'Ente per poi estendersi ad altri parametri e indicatori significativi. Preliminarmente si indicano le priorità dell'Amministrazione e a consuntivo si valuta la capacità di attuazione dei piani e dei programmi.

La performance organizzativa (Performance Ente - P.E. cui si attribuisce l'indice di pesatura "100") è pertanto la risultante di un sistema integrato di più attività quali:

La misurazione di un insieme di parametri di salute finanziaria e organizzativa (50%); attribuendo alla salute finanziaria (25%) e alla salute organizzativa (25%); i parametri vanno aggiornati annualmente.

La media ponderata del raggiungimento dell'insieme degli obiettivi delle direzioni (50%); cioè misurazione dei parametri (M.P.);

La salute economica finanziaria dell'organizzazione viene valutata sulla scorta dei seguenti indicatori:

- equilibrio strutturale di parte corrente;
- saturazione dei limiti di indebitamento;
- rispetto dei parametri di deficitarietà strutturale;
- rispetto patto di stabilità;
- rispetto dinamico permanente degli equilibri di bilancio.
- Capacità di razionalizzazione delle risorse
- Incremento della riscossione delle entrate e recupero delle somme dovute tramite azioni di rivalsa

In futuro, anche in seguito alle disposizioni di cui al Decreto Legislativo del 23 giugno 2011 n. 118 in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e successive modifiche ed integrazioni, potranno essere individuati ulteriori e/o diversi indicatori coerenti con l'implementazione del nuovo sistema di contabilità (ad esempio situazione del F.C.D.E. fondo crediti dubbia esigibilità ecc.). Per valutare il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo che indica la salute economica finanziaria dell'Ente il nucleo di valutazione/O.I.V., sulla scorta dei report della Ragioneria Generale, esprime un giudizio tra quelli proposti e assegna un punteggio ad esso corrispondente, come dalla seguente tabella:

<b>Giudizio</b>	<b>Punteggio corrispondente</b>
Obiettivo economico finanziario non perseguito	0

Obiettivo economico finanziario perseguito parzialmente	10
Obiettivo economico finanziario perseguito in tutti i parametri	15
Obiettivo economico finanziario perseguito con margini di miglioramento rispetto all'esercizio finanziario precedente	25

Indicatori di salute organizzativa: giornate di infortuni sul lavoro; giornate di assenza per malattia dal totale dei dipendenti; giornate di assenza per permessi ai sensi della l. 104/1992; giornate di assenza non giustificate; rapporto carenze orarie/lavoro straordinario; tempi medi dei procedimenti; qualità e quantità dei servizi erogati. Per valutare il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo che indica la salute organizzativa dell'Ente il Nucleo di valutazione/O.I.V, sulla scorta dei report della Direzione Risorse Umane e del Controllo di Gestione, esprime un giudizio tra quelli proposti e assegna un punteggio ad esso corrispondente, come dalla seguente tabella:

Giudizio	Punteggio corrispondente
Standard inferiore all'esercizio precedente	0
Standard quasi in linea con i valori dell'esercizio precedente	10
Standard in linea con i valori dell'esercizio precedente	15
Standard superiore ai valori dell'esercizio precedente	25

La logica metodologica che sta alla base della scelta delle variabili che concorrono a misurare la P.E. è che tutti i componenti dell'organizzazione, ciascuno nel proprio ruolo, contribuiscano al risultato complessivo dell'Amministrazione e, pertanto, tutti sono valutati con questo parametro.

L'impatto della performance organizzativa sulla valutazione individuale è maggiore in relazione alla rilevanza del ruolo ricoperto.

Il peso della P.E. sulla **valutazione individuale** viene così declinata:

Giudizio	Punteggio corrispondente
Segretario Generale	20%
Dirigenti/Responsabili apicali	15%
D (non apicali) e C	10%
B e A	5%

Il livello della performance organizzativa di Ente (PE) risulta dalla seguente formula:

$$PE = (PE1 \times 20\%) + (PE2 \times 20\%) + (PE3 \times 60\%).$$

Ove :

PE = Performance organizzativa di Ente

PE1= Performance organizzativa di Ente data dagli indicatori di natura economica finanziaria

PE2= Performance organizzativa di Ente data dagli indicatori di salute organizzativa

PE3= Performance organizzativa risultante dal grado di raggiungimento degli obiettivi dell'Ente come declinati nel Piano della Performance e nel PDO.

## 2.2. La performance individuale

Riguarda la valutazione degli obiettivi individuali e dei comportamenti organizzativi. Secondo l'art.9, comma 1 del D. Lgs. 150/2009, la misurazione della performance individuale è collegata:

- Agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- Al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- Al contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze individuali, professionali e manageriali dimostrate;
- Alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.

Nell'approccio metodologico scelto dal presente sistema di valutazione, la performance individuale è la risultante delle seguenti variabili:

$P.I. = P.E. + D.U.P$  oppure  $P.d.O. + C.O.$

PERFORMANCE INDIVIDUALE (P.I.)		
Performance Organizzativa dell'Ente (P.E.)	Obiettivi Documento Unico Programmazione (D.U.P.) oppure Piano dettagliato obiettivi (P.d.O.).	Comportamenti Organizzativi (C.O.)

La retribuzione di risultato individuale risulta dall'applicazione dei parametri sopra specificati e qui di seguito sintetizzati con le ponderazioni per ogni categoria di soggetto valutato

**P.I.** = quota P.E. + O.I. + C.O.

Performance individuale: P.I.

Performance Organizzativa dell'Ente: P.E.

Obiettivi Individuali: O.I.

Comportamenti Organizzativi: C.O.

**P.E.** = S.F.O. + M.P. direz.

Performance Organizzativa dell'Ente: P.E.

Salute Finanziaria (S.F.) + Salute Organizzativa (S.O.) = S.F.O.

Media Performance Direzioni dell'Ente: M.P. direz.

## 2.3 - Raggiungimento degli obiettivi

Per misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali si fa riferimento:

Per Segretario Generale, Dirigenti e Responsabili Apicali, agli obiettivi assegnati nell'ambito del Piano delle Performance, del PdO, del DUP;

Per i profili D, C, B, A agli obiettivi operativi ed/o esecutivi assegnati dal Dirigente/Responsabile Apicale.

La scelta metodologica è quella di collegare, attraverso la Performance, il sistema di pianificazione strategica all'interno del quale saranno scelti gli obiettivi operativi di performance, con il sistema di misurazione e valutazione che si propone, a consuntivo, di stabilire se gli obiettivi formalmente assegnati sono stati conseguiti e in quale misura.

L'obiettivo non è quello di ottenere una mera misura quantitativa ma di valutare se i risultati raggiunti sono in linea con i risultati attesi. La valutazione, quindi, deve poter apprezzare quanto l'attività prodotta per la realizzazione degli obiettivi abbia favorito l'allineamento dei risultati accertati ai risultati attesi.

La misurazione della percentuale di raggiungimento degli obiettivi individuali si realizza nel modo seguente:

Soggetto da valutare	Atto di assegnazione degli obiettivi:
Segretario Generale	Piano dettagliato degli obiettivi (PdO), Documento Unico di Programmazione (D.U.P.);
Dirigenti/Responsabili apicali	Piano dettagliato degli obiettivi (PdO), Documento Unico di Programmazione (D.U.P.);
Dipendenti in possesso della categoria D (non apicali), C, B, A	Atti del Dirigente/Responsabile apicale avente in carico il personale che assegnano obiettivi (operativi e/o esecutivi).

L'obiettivo può essere:

- a) non raggiunto (in caso di motivata valutazione scarsa o insufficiente);
- b) parzialmente raggiunto (in caso di risultato realizzato sotto il valore del parametro indicato);
- c) raggiunto a un livello sufficiente (in caso di risultato tra livello compreso tra il minimo e il massimo ma comunque ad un livello adeguato);
- d) pienamente raggiunto (in caso di risultato uguale ad un livello uguale al valore massimo o superiore e il giudizio è superiore all'adeguatezza rispetto al risultato atteso)

Con l'attribuzione del seguente punteggio:

GIUDIZIO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO
Obiettivo non raggiunto	0
Obiettivo parzialmente raggiunto ad un livello sufficiente	50
Obiettivo raggiunto	90
Obiettivo pienamente conseguito	100

Il punteggio così attribuito deve essere ponderato con il peso assegnato a ciascun obiettivo.

Il Punteggio ponderato (Pp) è calcolato con la seguente formula:  $Pp = P \times p / 100$ . La somma dei punteggi ponderati di ciascun obiettivo dà il punteggio finale relativo agli obiettivi stessi.

Il massimo del punteggio attribuibile corrisponde alla quota di punteggio attribuito agli obiettivi individuali a seconda della categoria del valutato, proporzionalmente al numero degli obiettivi

#### **2.4 - I comportamenti organizzativi**

Il secondo parametro che contribuisce alla valutazione della performance individuale è quello dell'area dei comportamenti organizzativi.

La valutazione dei comportamenti organizzativi è di fondamentale importanza per misurare come gli obiettivi siano stati raggiunti attraverso il confronto tra i comportamenti attesi e quelli posti in essere.

Il comportamento organizzativo è un parametro, finalizzato alla valutazione della performance individuale che indica le modalità attraverso le quali si raggiungono gli obiettivi (confrontando i comportamenti attesi e quelli posti in essere).

Per meglio sostenere il modello adottato i comportamenti organizzativi attesi dal Comune di Bagheria vengono puntualmente descritti in modo da restringere l'area della discrezionalità del valutatore e consentire al valutato di comprendere quanto atteso in termini di comportamenti dall'organizzazione. La valutazione dei comportamenti organizzativi avviene in relazione a parametri di valutazione predeterminati comuni a tutti i dirigenti/responsabili apicali opportunamente declinati e graduati annualmente in occasione dell'attribuzione formale degli obiettivi.

Per la valutazione del comportamento si fa riferimento ai seguenti parametri:

Area relazionale, Area dell'innovazione, Area dell'efficienza, Area dell'efficacia.

Ciascun comportamento organizzativo, oltre ad avere una descrizione, è declinato su quattro livelli che identificano i descrittori comportamentali (comportamenti elementari osservabili) che dovranno sostenere il valutatore. Critico; in sviluppo; atteso; eccellente

I comportamenti organizzativi devono essere collegabili al ruolo ricoperto nell'organizzazione e inoltre::

- sono osservabili e desumibili anche dagli atti e dalle modalità di esercizio delle funzioni;
- rappresentano, a regime, un'area di miglioramento del valutato;
- possono rappresentare un'area di eccellenza del valutato (per differenziare il merito);
- devono essere mediamente tre.



Per rendere più trasparente la misurazione dei comportamenti organizzativi, al presente sistema di valutazione è allegato un Catalogo dei comportamenti attesi come esplicitati e desumibili dal Codice di comportamento, dal contenuto dei ruoli previsto dalle norme e dai contratti di comparto, nonché dalle norme di condotta in materia di lavoro pubblico.

Il catalogo descrive i comportamenti attesi, restringendo, pertanto, l'area della discrezionalità del valutatore. È così consentito allo stesso valutato di identificare con più precisione il percorso di sviluppo da compiere sull'azione del comportamento assegnato.

Ciascun comportamento organizzativo oltre ad avere una descrizione, è declinato su quattro livelli che identificano i descrittori comportamentali:

#### Area Relazionale

In quest'area vengono ricondotti i comportamenti che afferiscono più direttamente ai contenuti di ruolo relativo alla relazione interna ed esterna:

- orientamento al cittadino/servizio; (per tutti i dipendenti)
- integrazione nell'organizzazione, (per tutti i dipendenti)
- lavorare in gruppo; (per tutti i dipendenti)
- comunicazione e ascolto; (per tutti i dipendenti)
- guida e coordinamento; (Dirigenti/apicali)

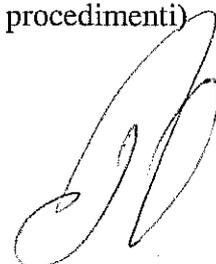
#### Area dell'innovazione

In quest'area vengono ricondotti i comportamenti che afferiscono all'area dell'innovazione organizzativa e della semplificazione:

- analisi e soluzione dei problemi (Dirigenti/responsabili apicali)
- innovazione (Dirigenti/responsabili apicali, Categoria D)
- gestione del cambiamento e pensiero strategico (Dirigenti/responsabili apicali, Categoria D)
- sviluppo e trasferimento delle competenze (per tutti i dipendenti)

Area dell'efficienza gestionale. In quest'area vengono ricondotti i comportamenti che afferiscono all'area della gestione dei processi:

- orientamento all'efficienza (per tutti i dipendenti)
- programmazione e organizzazione (Per Dirigenti/Responsabili apicali, categorie D e responsabili di servizio e di ufficio)
- capacità decisionale (Per Dirigenti/Responsabili apicali, RUP, Responsabili di procedimenti)
- gestione progetti e processi (per tutti i dipendenti)
- tensione al risultato (per tutti i dipendenti)



### Area dell'efficacia personale

In quest'area vengono ricondotti i comportamenti che afferiscono all'area dell'impegno, dell'efficacia personale, della capacità di riorientare i propri comportamenti:

- flessibilità (per tutti i dipendenti)
- qualità della prestazione professionale (per tutti i dipendenti)
- partecipazione e impegno lavorativo (per tutti i dipendenti)
- auto organizzazione (dalla categoria C in poi, comprensiva dei responsabili di servizio e di ufficio);
- puntualità e precisione (per tutti i dipendenti)

Il massimo del punteggio attribuibile corrisponde alla quota proporzionale attribuita ai comportamenti organizzativi a seconda della categoria del valutato

Per la valutazione dei comportamenti organizzativi, il valutatore fa riferimento ai quattro livelli di giudizio come di seguito descritti:

<b>GIUDIZIO</b>	<b>PUNTEGGIO ATTRIBUITO</b>
Livello critico	2
Livello in sviluppo	6
Livello atteso	8
Livello eccellente	10

Individuato il giudizio da attribuire, il Sindaco (per il Segretario generale), il Nucleo/O.I.V. (per i dirigenti/responsabili apicali) e il dirigente/responsabile apicale (per il resto del personale) assegna il punteggio ad esso corrispondente all'interno dei valori della scala parametrica. Nel caso in cui il giudizio sia inferiore a 6 è richiesta la motivazione del valutatore.

### **2.5 Sintesi del bilanciamento dei tre ambiti di misurazione e valutazione in relazione ai soggetti valutati**

<b>SOGGETTO VALUTATO</b>	<b>SOGGETTI VALUTATORI</b>	<b>P.E.</b>	<b>P.P.O.</b>	<b>C.O.</b>
Segretario Generale	Sindaco	25%	55%	20%
Dirigenti/Responsabili Apicali	Nucleo/O.I.V. Sindaco	10%	70%	20%

Personale di comparto Categorie C e D	Dirigenti Il Nucleo verifica la conformità al sistema e alla metodologia e la capacità di differenziazione	10 %	70%	20%
Personale di comparto Categorie A e B	Dirigenti Il Nucleo verifica la conformità al sistema e alla metodologia e la capacità di differenziazione	5%	75%	20%

## 2.6 La valutazione finale

La valutazione finale cui collegare la retribuzione di risultato è la risultante della sommatoria di tutti gli ambiti di valutazione con l'incidenza percentuale attribuita e cioè:

$$PI = (PE) + (DUP \text{ oppure } PdO) + (CO)$$

Dove:

PI = Performance Individuale cui collegare la retribuzione di risultato

PE = Performance Organizzativa dell'Ente nella percentuale individuata dal sistema di valutazione

DUP oppure PdO = Obiettivi assegnati nel Documento Unico Programmazione oppure Piano dettagliato degli Obiettivi

CO = Comportamenti Organizzativi

Il metodo predisposto determinerà un punteggio finale sintetico collegato ai diversi fattori di valutazione.

## 2.7 La valutazione negativa

Per l'Area della dirigenza e per i Responsabili apicali in possesso della categoria "D":

La valutazione negativa comporta l'apertura di un procedimento che può concludersi con l'applicazione di una delle seguenti sanzioni:

a) Per il personale con contratto di lavoro a tempo indeterminato o per il personale a tempo determinato all'interno del bacino del precariato dell'ente locale della Regione Siciliana:

1. La revoca dell'incarico in essere e la riassegnazione alle mansioni della categoria di provenienza;
2. La revoca dell'incarico in essere e l'affidamento di incarico di valore economico inferiore;

b) Per il personale con contratto di lavoro a tempo determinato, laddove il contratto di lavoro sia sorto al fine di ricoprire esclusivamente la funzione apicale/dirigenziale: La risoluzione del rapporto di lavoro.

Il personale che ottiene una valutazione della prestazione negativa non percepisce, in ogni caso, per il periodo di riferimento, nessuna retribuzione di risultato.

Per il personale di comparto:

L'esito negativo della valutazione potrà comportare l'eventuale avvio del procedimento disciplinare ai sensi del C.C.N.L. 22/01/2004, secondo le competenze individuate ai sensi dell'art.55 bis del novellato D. Lgs. n. 165/2001 in base alla gravità e/o reiterazione dei risultati negativi.

## **2.8 Valutazione e premialità**

Per l'Area della dirigenza e per i Responsabili apicali

Al punteggio finale conseguito da ciascun dirigente è associata la quota di retribuzione di risultato come di seguito specificato:

<b>PUNTEGGIO FINALE</b>	<b>QUOTA RETRIBUZIONE DI RISULTATO</b>
< 25	Nessuna retribuzione nonché le sanzioni in caso di valutazione negativa
>25 <50	25% della retribuzione di risultato
>50 <70	50% della retribuzione di risultato
>70 <85	75% della retribuzione di risultato
>85 <90	90% della retribuzione di risultato
>90 a 100	100% della retribuzione di risultato

Dopo aver concluso il processo di valutazione, il Nucleo/OIV verifica in particolare:

1. Il rispetto degli obblighi in materia di trasparenza, integrità e pubblicità (report degli obiettivi);
2. Il rispetto delle misure di cui al piano di prevenzione della corruzione (report degli obiettivi);
3. Il rispetto degli atti adottati alle disposizioni di legge (report sulla regolarità amministrativa successiva);
3. Irrogazione o meno di sanzioni disciplinari (attestazione delle Risorse Umane);
4. Grado di differenziazione delle valutazioni (dalle schede di valutazione).

A seguito della suddetta verifica vengono apportati gli opportuni correttivi alla valutazione complessiva come disciplinato nei paragrafi pertinenti e riassunto nella seguente tabella:

PARAMETRO	CORRETTIVO
Mancato raggiungimento dei risultati attesi in materia di trasparenza	Detrazione fino ad un massimo di punti percentuali 10
Mancata attuazione delle misure del piano di prevenzione della corruzione.	Detrazione fino ad un massimo di punti percentuali 10
Per ogni difformità non sanata nella regolarità amministrativa	Detrazione di punti percentuali 0,60
Per ogni 10 giorni di sanzione disciplinare	Detrazione di punti percentuali 2
Per omogeneità nei giudizi superiore al 70%	Detrazione fino ad un massimo di punti percentuali 10

### 2.9 Valutazione interim

L'incarico ad interim di altre Direzioni per un periodo superiore a mesi quattro incide sulla valutazione come determinata nel presente sistema per il 25% della valutazione complessiva della posizione ricoperta temporaneamente.

### 2.10 Valutazione area del comparto

L'ammontare complessivo delle risorse destinate annualmente ai compensi incentivanti destinati a valorizzare la performance individuale costituisce la base di calcolo per la determinazione del premio individuale potenziale di ciascun dipendente che è determinato tenendo conto della valutazione complessiva attribuibile e del parametro attribuito alla categoria così come sotto specificato.

Il parametro della categoria di appartenenza è individuato come segue:

CATEGORIA	PARAMETRO
A	100
B	110

B3	115
C	125
D1	145
D3	150

Nei casi di dipendenti a tempo parziale il parametro va riproporzionato in relativo alla percentuale di prestazione lavorativa.

Il premio individuale potenziale è determinato secondo la seguente formula:

$$\text{Premio individuale} = \frac{R}{\text{Spcat}} * V_{\text{max}}$$

dove:

R = ammontare complessivo delle Risorse annualmente destinate a valorizzare la performance individuale

Spcat = Sommatoria dei parametri di categoria dei dipendenti in servizio nell'anno di riferimento.

Vmax = Valutazione massima attribuibile al valutato secondo quanto previsto dal sistema di valutazione individuale

Pob = Peso attribuito all'obiettivo

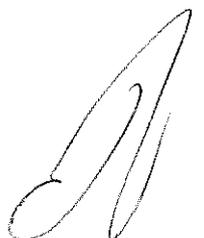
Il premio individuale è determinato in funzione degli esiti del processo di valutazione secondo la seguente tabella:

PUNTEGGIO FINALE	QUOTA PREMIO DI PRODUTTIVITA'
< 25	Nessun premio
25 < 50	25
50 < 60	50
60 < 80	75

80<90	90
90 > 100	100

Le eventuali economie che si generano tra le risorse destinate alle performance individuali sono ~~utilizzate nell'anno successivo secondo le modalità previste nella contrattazione integrativa.~~

Il sistema di valutazione per il personale del comparto si applica in presenza di risorse destinate alla produttività .



## **3 Gestione del sistema di valutazione**

### **3.1 Fasi e tempi del processo di valutazione -**

Il processo di valutazione è annuale e consta sinteticamente delle seguenti fasi:

- 1) Fase attivazione/assegnazione degli obiettivi
- 2) Fase di verifica intermedia
- 3) Fase di valutazione finale.

#### 1) Fase attivazione/assegnazione degli obiettivi

Obiettivo di questa fase è coinvolgere il dirigente/responsabile apicale nella fase di pianificazione delle attività, funzioni e obiettivi dell'unità stessa. La definizione degli obiettivi avviene in fase di predisposizione del piano dettagliato degli obiettivi (P.d.O.) oppure del Documento Unico di Programmazione (D.U.P.) in un percorso negoziato da cui scaturisce:

- il peso degli obiettivi gli indicatori più significativi
- i tempi e le risorse umane e strumentali necessarie nei limiti e in conformità agli strumenti di programmazione eccetto che gli obiettivi non rientrino nelle funzioni proprie delle direzioni.

#### 2) Fase di verifica intermedia

In questa fase avviene la verifica intermedia dell'andamento della gestione.

Questa fase si svolge attraverso la verifica da parte del nucleo/OIV dell'andamento dell'attuazione degli obiettivi sulla scorta di un report prodotto dal valutato, al fine di riorientare l'organizzazione, individuare aree di criticità e di miglioramento. I reports possono essere utilizzati anche al fine di rappresentare lo stato di attuazione dei programmi in sede di predisposizione della proposta di riequilibrio di cui all'art.193 del d.lgs 267/00 e del vigente regolamento di contabilità. I Report sono semestrali con scadenza al 30 luglio con riferimento al primo semestre e al 31 gennaio per l'intera annualità.

#### 3) Fase di valutazione finale

In questa fase il Nucleo di valutazione/O.I.V. procede a determinare il valore complessivo della scheda di valutazione attraverso la sua formalizzazione e a comunicarla al valutato nel caso in cui si tratti del Segretario Generale e dei Responsabili di Direzione. Mentre per il personale del comparto la fase di valutazione si chiude con la firma del valutato sulla scheda di valutazione: qualora questi non concordi con la valutazione può chiedere di inserire il proprio dissenso nel campo osservazioni appositamente predisposto nella scheda.

Per ciascuna delle fasi come sopra descritte, il Nucleo/O.I.V. potrà richiedere informazioni, documenti, integrazioni dei Report al fine di supportare la misurazione e valutazione con tutte le informazioni necessarie. Completata la valutazione annuale il Nucleo/O.I.V. elabora un Report complessivo che trasmette al Sindaco e al Segretario Generale per inserirlo nella Relazione sulla Performance.

### **3.2 - La scheda di valutazione**

Per ciascuno degli ambiti di valutazione, il valutatore si avvale di apposita scheda di valutazione che deve avere i seguenti contenuti minimi: Nome e Cognome del valutato, Anno di valutazione, Posizione ricoperta e periodo temporale della posizione

#### Ambito 1 - Performance organizzativa:

La scheda deve riportare i parametri di valutazione e le risultanze della valutazione delle PE nonché (solo per i Dirigenti e Responsabili apicali cat. "D" p.o.) il contributo medio offerto dalla Direzione alla PE.

#### Ambito 2 - Obiettivi individuali:

La scheda deve riportare gli obiettivi assegnati nel D.U.P. oppure P.d.O. in relazione ai quali si andrà a valutare la percentuale di raggiungimento.

#### Ambito 3 - Comportamenti organizzativi:

La scheda dovrà contenere l'elenco dei fattori delle 4 aree dei comportamenti organizzativi con la valutazione assegnata.

Completati i tre ambiti di valutazione, la scheda dovrà contenere eventuali parametri di correzione di cui ai paragrafi precedenti

Alla fine verrà compilata una scheda di sintesi che conterrà i giudizi complessivi della performance individuale.

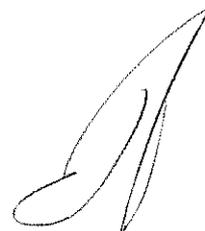
Al fine di rendere più trasparente il processo, i format delle schede saranno diversi per:  
Segretario Generale

Dirigenti/Responsabili apicali

Categorie D e C e responsabili di servizio o di ufficio ai sensi dell'art. 17 lett. f

Restante personale di comparto

Per i dipendenti che nel corso dell'anno, a seguito di mobilità interna, hanno prestato servizio presso due o più Direzioni, la valutazione sarà effettuata da ciascun Dirigente per il periodo di competenza purché tale periodo non sia inferiore al mese.



A tal fine il Dirigente cedente, al momento della mobilità presso altro settore, compila la scheda di valutazione per il periodo di sua competenza e la invia alla Direzione Risorse Umane e al Dirigente subentrante. A fine anno una valutazione complessiva verrà attribuita prendendo in considerazione il punteggio relativo al periodo più lungo o, in caso di parità temporale, il punteggio più alto.

La scheda va compilata anche per i dipendenti cessati, fatta eccezione per chi non ha prestato servizio attivo o lo ha prestato per meno di un mese.

Analogamente procede il Nucleo/O.I.V. per i Dirigenti/Responsabili apicali fatta eccezione per il periodo minimo che, per i Dirigenti/Responsabili apicali, è determinato in mesi due.

### **3.3 - Trasparenza del processo di valutazione**

Il principio della trasparenza costituisce un elemento fondante del sistema di misurazione e valutazione della performance.

In particolare, formano oggetto di pubblicazione obbligatoria una serie di informazioni concernenti il Piano e la Relazione sulla Performance, i premi corrisposti, i nominativi e i curricula degli organi di controllo, i curricula e le retribuzioni dei Dirigenti/Responsabili apicali.

La trasparenza non attiene soltanto ai doveri di pubblicità ma va letta anche con riferimento alla trasparenza del processo e, pertanto, nel duplice senso di: Trasparenza interna ed esterna.

#### Trasparenza interna :

Si realizza attraverso un processo di coinvolgimento del valutato in modo da orientare i comportamenti futuri verso un processo di miglioramento continuo.

A questo fine al valutato viene consegnata copia dell'intera scheda di valutazione da cui emergono le criticità e le aree di miglioramento.

#### Trasparenza esterna:

Ai fini dell'assolvimento degli obblighi di trasparenza esterna del processo di valutazione ai sensi del D. Lgs 150/2009 e del successivo D. Lgs 33/2013, la scheda di valutazione riporterà un quadro di sintesi, per ogni ambito, del punteggio minimo ottenuto (la somma del punteggio dei tre ambiti definisce il punteggio complessivo ottenuto che può quindi variare da 0 a 100).

### **3.4 - Procedure di conciliazione**

Acquisita la valutazione della performance individuale ciascun dipendente può, nel termine di 20 giorni dalla data di acquisizione della valutazione, chiedere per iscritto chiarimenti al soggetto valutatore, il quale deve esprimere le proprie valutazioni, previa istruttoria, nei 20 giorni successivi al ricevimento della richiesta.

Nel caso in cui il dipendente non ottenga risposta o non ritenga esaurienti i chiarimenti ricevuti potrà ricorrere al tentativo di conciliazione previsto dall'art.410 C.p.C. Resta impregiudicata la facoltà di proporre ricorso nelle competenti sedi giurisdizionali.

### **3.5 - La Relazione sulla Performance**

La relazione sulla Performance costituisce la rappresentazione, a consuntivo, dei risultati raggiunti e della valutazione del personale.

Deve essere redatta con la duplice finalità di rendere trasparente e comunicare agli utenti interni/esterni il rendiconto di Performance conseguito dall'Ente nell'anno di riferimento e, dall'altra, avviare un circolo virtuoso di miglioramento nella definizione del sistema di misurazione e valutazione delle performance e degli obiettivi che lo compongono.

La scheda sintetica finale costituisce la documentazione sugli esiti del processo di misurazione e valutazione della performance quale informazione a pubblicità necessaria e, pertanto, accessibile a richiesta di chiunque.

### **3.6 – Monitoraggio del sistema**

In sede di prima implementazione, la funzionalità del presente sistema deve essere verificata dopo la definizione della valutazione nel primo anno di applicazione del presente regolamento. Le eventuali criticità emerse devono risultare da apposito verbale del Nucleo di valutazione/O:I:V., previa conferenza di servizi con i dirigenti, in modo da revisionare il sistema.

