

# NUCLEO DI VALUTAZIONE DEL COMUNE DI TORRI DI QUARTESOLO

## VERBALE N. 1/2021

<b><u>OGGETTO</u></b> –	Validazione della relazione sulla performance 2020 e connesse determinazioni.
-------------------------	---

<b><u>Sommario</u></b>	
1) Premessa .....	1
2) Il ciclo di gestione della performance e i titolari di posizione organizzativa del Comune di Torri di Quartesolo	2
3) La relazione sulla performance 2020 .....	3
4) Correlazione tra la performance e la premialità .....	5
5) Il percorso valutativo secondo il nuovo SMVP e la validazione della Relazione. ....	6
6) La valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa. I colloqui individuali. ....	7
7) La performance organizzativa.....	8
8) Conclusioni e validazione. ....	8

### 1) Premessa

Nel 2020 il Comune di Torri di Quartesolo si è dotato di un nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance (d'ora in poi **SMVP**), approvandolo con deliberazione della Giunta Comunale n. 160 in data 26/11/2020, dopo un attento confronto con i rappresentanti sindacali avviato sul testo licenziato dalla Giunta con deliberazione n. 98 in data 9/07/2020

Con il nuovo SMVP è stato, tra l'altro, istituito il Nucleo di valutazione in composizione monocratica (d'ora in poi **NdV**) ed approvato lo schema di Relazione sulla performance secondo la struttura già utilmente sperimentata come documento conclusivo del ciclo della performance del 2019.

In attuazione delle nuove disposizioni, con decreto sindacale n. 17 in data 5/02/2021 l'incarico di unico componente del Nucleo di Valutazione in composizione monocratica è stato affidato al sottoscritto Dott. Mario De Vita, soggetto esterno all'Amministrazione Comunale, evitandosi così, come suggerito dall'ANAC, l'attribuzione di questa funzione al Segretario Comunale che, essendo investito del ruolo di RPCT (Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza), per alcuni adempimenti non si troverebbe nella posizione di indipendenza e terzietà, richiesta per garantire oggettività di valutazione e azione.

Comunque anche con il nuovo sistema il Segretario comunale continuerà a svolgere una parte importante nel processo di valutazione della performance, sia per la prevista azione di supporto

a favore del NdV, sia per le specifiche competenze che per legge è chiamato a svolgere nel coordinamento dei responsabili di area, ai quali nel ciclo di gestione della performance è assegnata la posizione di primi interlocutori dell'Amministrazione Comunale.

## **2) Il ciclo di gestione della performance e i titolari di posizione organizzativa del Comune di Torri di Quartesolo**

Secondo l'impostazione più corretta, che trae il suo fondamento dall'impianto normativo dedicato alla materia (nel caso specifico, art. 4 del D.Lgs. n. 150/2009), il ciclo di gestione della performance è articolato nelle seguenti fasi

- a) programmazione, definizione e assegnazione annuale degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei risultati attesi e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente;
- b) collegamento tra gli obiettivi e le risorse assegnate con il Piano esecutivo di gestione (PEG);
- c) monitoraggio ed eventuale correzione, in corso di esercizio, degli obiettivi assegnati e dei risultati attesi, attraverso un periodico sistema di report aggiornato dai titolari di posizione organizzativa;
- d) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di controllo interni ed esterni, agli organi di indirizzo politico-amministrativo, nonché ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Nel 2020 la fase della programmazione e, più in generale, l'intero ciclo della performance è stato pesantemente condizionato dall'emergenza epidemiologica determinata dalla pandemia da Covid 19, i cui effetti sui sistemi economici ed amministrativi sono stati di enorme impatto.

Per le ragioni ampiamente illustrate nella relazione in esame, nel 2020 l'Amministrazione ha deciso di scindere l'approvazione del PEG (Piano esecutivo di gestione) in due fasi:

- la prima, perfezionata con la deliberazione n. 1 in data 16/01/2020, con la quale sono stati assegnati i vari capitoli di spesa e di entrata ai titolari di Posizione organizzativa (PO), con attribuzione delle funzioni dirigenziali;
- la seconda, destinata all'approvazione del Piano della Performance 2020-2022 e del Piano dettagliato degli obiettivi (PDO) 2020 (che nelle intenzioni iniziali era legata all'elaborazione del nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance-SMVP), che si è protratta a causa della sopraggiunta emergenza epidemiologica fino a luglio, allorché i documenti sopra richiamati e il nuovo SMVP sono stati approvati dalla Giunta Comunale, rispettivamente, con deliberazioni n. 107 del 30/07/2020 e n. 98 del 9/07/2020.

Peraltro, è condivisibile sostenere che se, per ipotesi, la Giunta avesse deciso di approvare comunque a gennaio un Piano della performance elaborato secondo l'abituale impostazione, poi a breve distanza di tempo avrebbe dovuto rivederne i contenuti e aggiornarlo alle nuove ed impreviste esigenze imposte dall'emergenza.

Come si legge nella relazione, la struttura operativa del Comune, nelle sue varie articolazioni, fin dall'inizio dell'esercizio ha sempre lavorato per obiettivi provenienti da varie fonti programmatiche:

- a) il Piano della performance 2019, per le attività non esaurite o aggiornate al 2020;
- b) la Sezione operativa del DUP 2020-2022;
- c) specifiche deliberazioni di indirizzo (oltre a quelle di Consiglio Comunale, nella relazione vengono richiamate le deliberazioni di Giunta Comunale numeri 20, 37, 40, 54, 70, 74, 80, 83, 94);
- d) lo stesso PEG, approvato fin dal 16 gennaio 2020.

Il Piano della performance e il PDO, come detto approvati nella versione definitiva con deliberazione n. 107 del 30/07/2020, poi non sono stati ulteriormente rivisti ed hanno accompagnato i responsabili di area nella gestione delle attività di competenza fino al termine dell'esercizio.

Per completezza va ricordato che, negli ultimi quattro mesi dell'anno i responsabili di area hanno dovuto in qualche modo supplire alla mancanza del coordinamento del Segretario Comunale, in pensione dal 1° settembre del 2020 e sostituito solo agli inizi del 2021.

I titolari di posizioni organizzativa in carica nel 2019 sono stati attivi anche nel corso del 2020, mantenendo la responsabilità delle cinque aree operative sotto elencate:

Area	Responsabile
Area 1 - Affari generali – risorse umane – servizi alla persona	Dott.ssa Stefania Pizzato
Area 2 – Ragioneria Tributi	Dott. Paolo Giuseppe Menon
Area 3 -Servizi al cittadino- attività produttive-servizi informatici	Dott. Marco Plechero
Area 4 - Edilizia privata / urbanistica – lavori pubblici – manutenzione patrimonio - ecologia	Arch. Roberto Grisolia
Area 5 – Polizia Locale	Comandante Paolo Bertozzo

Va solo precisato che dal 1° settembre 2020 le funzioni di Vice Segretario sono state assunte dal dott. Marco Plechero.

### **3) La relazione sulla performance 2020**

A conclusione del ciclo di gestione, i titolari di Posizione Organizzativa (PO) hanno elaborato, ciascuno per l'area di propria competenza, la relazione sulla performance 2020, mantenendo per

il secondo anno la nuova impostazione adottata per la prima volta con la Relazione sulla performance del precedente esercizio.

Conseguentemente, si è provveduto ad esporre in un unico documento, denominato **Relazione annuale sulla performance e sulla gestione relativa all'esercizio 2020**, sia i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati con il Piano della performance (come previsto dall'art. 10 del D.Lgs. n.150/2009), sia tutte le ulteriori informazioni utili per le valutazioni "di efficacia dell'azione condotta", richieste dall'art. 151 del TU n. 267/2000 e dalle altre norme (art. 196 ss.) che lo stesso Testo Unico dedica agli esiti della gestione <sup>(1)</sup>.

Così strutturata, la Relazione sulla performance e gestione 2020, ha recepito le indicazioni contenute nelle Linee Guida della Funzione Pubblica n. 4 (del novembre 2018), le quali pur non avendo, com'è noto, forza vincolante per i Comuni, forniscono comunque indirizzi qualificati e autorevoli, che con i necessari adattamenti all'organizzazione e all'ordinamento dell'Ente, alla fine sono risultati utili nella costruzione del documento.

La suddetta Relazione, quindi, è andata oltre la disamina degli obiettivi del Piano della Performance, che essendo "selettivo" (per usare l'espressione della Funzione Pubblica), non copriva tutte le attività e tutti gli obiettivi, organizzativi e individuali, che hanno caratterizzato nel corso del 2020 la gestione dell'Amministrazione Comunale, sia nel suo complesso che nelle sue varie articolazioni.

Con la Relazione così concepita, dunque, si è voluto rappresentare l'intera performance dell'Ente e dei suoi attori e, a tal fine, per ciascuna delle aree in cui è articolata la struttura organizzativa del Comune, sono stati esposti:

1. una schematica analisi del contesto, con l'indicazione della struttura operativa e delle attività e dei servizi, sia di supporto che rivolti ai cittadini, assegnati all'Area;
2. la sintesi dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi previsti dal Piano della Performance approvato dalla Giunta Comunale, con le corrispondenti valutazioni di performance;
3. una tabella riassuntiva degli obiettivi operativi previsti dal Piano Dettagliato del Obiettivi (PDO), con la corrispondente indicazione dei risultati conseguiti;
4. i dati statistici maggiormente significativi per l'attività di competenza dell'Area.

Va subito detto che, nonostante la sua ampiezza e consistenza, la Relazione appare impostata secondo uno schema seguito in modo uniforme da tutti i titolari di PO, con un'esposizione dei contenuti chiara ed accessibile anche ai non addetti ai lavori.

A tale riguardo giova rammentare che queste caratteristiche sono considerate particolarmente rilevanti dal legislatore che, all'art. 14, comma 4, lett. c), assegna all'organo di valutazione della performance (nel nostro caso il NdV) il compito di **validare la relazione** in oggetto a condizione

---

<sup>(1)</sup> In proposito va ricordato che la possibilità di mantenere una stretta correlazione tra il consuntivo e la suddetta relazione, oltre a rispondere a criteri di chiarezza e coerenza tra i documenti attraverso i quali l'ente rende conto dell'attività svolta durante l'esercizio concluso, è consigliata espressamente dal comma 1-bis del richiamato art. 10 del D.Lgs. n.150/2009, che riconosce agli enti locali la facoltà di unificare la Relazione sulla performance al rendiconto della gestione, di cui all'art. 227 del D.Lgs. n. 267/2000, che il Consiglio Comunale approva annualmente.

che “sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali” (art. 14, comma 6, del D.Lgs. n.150/2009).

Come è stato giustamente osservato, però, la sintesi non deve andare a scapito della chiarezza e completezza della rappresentazione e sotto questo profilo la relazione, pur nella sua ampiezza, indubbiamente giustificata dalla complessità, eterogeneità e numerosità delle prestazioni e dei servizi erogati dal Comune, si presenta comunque “chiara e di immediata comprensione” per i cittadini e, quindi, soddisfa la condizione posta dalla norma sopra richiamata.

A questo riguardo, come si vedrà tra breve, dai colloqui con i Responsabili di area sono emersi due dati importanti:

- la generale maggiore consapevolezza dell’importanza di una corretta gestione del ciclo della performance, a partire dalla fase iniziale, dedicata alla programmazione, fino alla fase conclusiva della rendicontazione, da impostare con l’obiettivo di agevolare la misurazione dei risultati raggiunti e le conseguenti valutazioni delle prestazioni individuali e della performance organizzativa;
- l’esigenza di affinare e migliorare la capacità di correlare agli obiettivi programmati indicatori chiari e oggettivi, seguendo l’insegnamento della Funzione Pubblica (Linee Guida per il SMVP n. 2, dicembre 2017, pag. 18) che, non a caso, sottolinea come la definizione degli indicatori che l’amministrazione deve utilizzare per programmare, misurare e poi valutare la performance sia “un’attività di importanza critica”.

Per assolvere compiutamente la loro funzione gli indicatori devono presentare requisiti che le Linee guida della Funzione Pubblica individuano nella:

- *precisione*, o *significatività*, intesa come la capacità di un indicatore o di un insieme di indicatori di misurare realmente ed esattamente il grado di raggiungimento di un obiettivo;
- *completezza*, ossia la capacità del sistema di indicatori di rappresentare le variabili principali che determinano i risultati dell’amministrazione;
- *tempestività*, intesa come la capacità di fornire le informazioni necessarie in tempi utili ai decisori;
- *misurabilità*: capacità dell’indicatore di essere quantificabile secondo una procedura oggettiva, basata su fonti affidabili.

Di sicuro, con l’esperienza la capacità di individuare indicatori con le caratteristiche sopra specificate migliorerà, a tutto beneficio della chiarezza, leggibilità ed essenzialità, intesa nel senso sopra chiarito, delle relazioni che concludono il ciclo della performance annuale.

#### **4) Correlazione tra la performance e la premialità**

Per comprendere appieno la correlazione che nel ciclo delineato dall’art. 4 del D.Lgs. n. 150/2009 intercorre tra la performance e l’utilizzo dei sistemi premianti, appare utile riportare il seguente stralcio delle Linee Guida della Funzione Pubblica n. 5, dicembre 2019 (pag. 13).

*“Un ultimo aspetto sul quale si intende richiamare l’attenzione è la necessaria e chiara distinzione tra la fase di misurazione e quella di valutazione del raggiungimento di un obiettivo. Sovente, infatti, le due fasi sono gestite come contestuali e sostanzialmente coincidenti mentre, invece, si tratta di due momenti diversi che come tali devono essere trattati. In particolare, nella*

*fase di misurazione si provvede a quantificare, nel modo più oggettivo possibile il valore effettivamente raggiunto/conseguito per ciascun indicatore utilizzato e a confrontarlo con il target precedentemente fissato, andando poi a calcolare il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo.*

*Nella fase di valutazione, invece, si attribuisce un significato alla misurazione anche attraverso un'analisi degli scostamenti e delle evidenze rilevabili dell'eventuale mancato o parziale raggiungimento di un obiettivo. Questo significa, ad esempio, che a fronte di una misurazione che evidenzia un raggiungimento non completo di un obiettivo, il valutatore potrebbe successivamente stabilire, sulla base della suddetta analisi, che la valutazione sia comunque pienamente positiva in quanto lo scostamento risulta imputabile a fattori non controllabili dal valutato.””*

Nel nuovo SMVP di cui si è dotato il Comune di Torri di Quartesolo questi concetti e queste distinzioni appaiono ben delineate.

## **5) Il percorso valutativo secondo il nuovo SMVP e la validazione della Relazione.**

In coerenza con la cornice normativa del D.Lgs. n. 150/2009, in base al nuovo SMVP, adottato e poi approvato dalla Giunta Comunale con i provvedimenti sopra richiamati, sono oggetto di misurazione e valutazione:

- a) la performance organizzativa, riferita all'Amministrazione Comunale nel suo complesso e alle unità organizzative in cui essa è articolata;
- b) la performance individuale, riferita al Segretario Comunale, ai dipendenti titolari di PO, con attribuzione delle funzioni dirigenziali, e a tutti gli altri dipendenti.

Gli ambiti di valutazione della performance organizzativa sono declinati all'art. 11 del Manuale, che riprende, con gli opportuni adattamenti, l'elencazione contenuta nell'art. 8 del citato D.Lgs 150/2009.

Per la performance individuale, invece, gli ambiti ai quali viene indirizzata la misurazione e valutazione, in estrema sintesi, vanno definiti considerando, da un lato, il raggiungimento degli obiettivi assegnati, dall'altro lato, le competenze e i comportamenti organizzativi attraverso i quali si arriva ai risultati attesi, tenendo comunque presente che questi due ambiti assumono un peso diverso nella valutazione, a seconda della posizione occupata dal valutato.

La Relazione annuale sulla Performance evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi fissati nei documenti di programmazione.

E' quindi evidente che performance organizzativa e performance individuale sono strettamente correlate in tutte le fasi del ciclo, dal momento che solo l'azione programmata e coordinata degli individui consente il raggiungimento di risultati organizzativi.

Come ben si intende, la Relazione avendo ad oggetto la ragionata esposizione di dati oggettivamente misurabili, non si occupa dei comportamenti e delle competenze individuali che sono una componente del processo di valutazione riferito al singolo dipendente.

La validazione, alla quale il Nucleo di valutazione provvede sulla base delle relazioni fornite dai responsabili delle unità organizzative, ha lo scopo di esaminare ed accertare:

- la coerenza tra gli obiettivi indicati nei documenti di programmazione e quelli esposti nella relazione;

- la corretta indicazione dei risultati realizzati rispetto ai risultati attesi;
- gli eventuali scostamenti tra gli obiettivi programmati e quelli attuati, individuandone nei limiti del possibile le cause, per chiarire in quale misura tali scostamenti dipendano da fattori esogeni, per usare l'espressione delle Linee guida N. 2 <sup>(2)</sup>, cioè non controllabili dai soggetti ai quali erano stati assegnati gli obiettivi in tutto o in parte inferiori alle attese.

## **6) La valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa. I colloqui individuali.**

I colloqui individuali con i titolari di PO sono stati orientati in una duplice direzione:

- a) verificare il valore assegnato dai dipendenti al nuovo sistema di misurazione e valutazione, per coglierne i punti deboli o gli aspetti più difficili da gestire e renderlo così adatto ad assolvere alle sue funzioni di crescita della cultura organizzativa e di orientamento ai risultati concreti;
- b) individuare le modalità per garantire al ciclo della performance e alla relazione che ne rappresenta l'esito finale una sempre maggiore concretezza e chiarezza.

Causa le restrizioni imposte dalle perduranti misure di contrasto dell'epidemia da Covid 19, quest'anno i colloqui con i responsabili di area sono avvenuti lunedì 29 (Grisolia, Pizzato, Menon e Bertozzo) e mercoledì 31 marzo (Plecherò), in audio o video conferenza.

Ma anche con queste modalità sono risultati di grande e reciproca utilità, facendo emergere una serie di suggerimenti e indicazioni che sicuramente gioveranno al consolidamento del sistema e al miglioramento dei documenti attraverso i quali le varie fasi della performance prendono corpo e vengono formalizzate e messe a disposizione degli amministratori, dei cittadini e di tutti gli interessati.

Le indicazioni maggiormente significative emerse da questi confronti individuali si riassumono nei seguenti punti.

- Grisolia. Inizialmente il nuovo sistema è stato accolto con scetticismo perché appariva complesso e di non agevole gestione. Questa sensazione iniziale è stata superata sia attraverso gli approfondimenti effettuati nel corso di apposite riunioni e confronti tra i responsabili di area, sia attraverso l'applicazione concreta, che ne ha fatto apprezzare l'impostazione anche ai collaboratori.
- Pizzato. E' stato molto utile esaminare il nuovo sistema con i collaboratori, soprattutto per superare le resistenze di chi avvertiva la nuova impostazione come un appesantimento. Non è apparsa molto convincente la scelta di attribuire, nella valutazione della performance individuale dei dipendenti non in posizione organizzativa, un peso maggiore ai comportamenti rispetto agli obiettivi.
- Menon. Il sistema rivela la sua utilità se il ciclo della performance viene avviato nei tempi giusti, perché in questo modo aiuta a focalizzare per tempo l'attenzione sulle priorità e a programmare e distribuire tra i componenti del gruppo di lavoro le singole attività per

---

<sup>(2)</sup> Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica - Ufficio per la valutazione della performance. Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance. Ministeri. N. 2 Dicembre 2017.

realizzare gli obiettivi assegnati. Anche ai collaboratori non è apparso convincente il maggior peso attribuito ai comportamenti rispetto agli obiettivi.

- Bertozzo. Il sistema è stato compreso ed è utile perché, tra l'altro, rende effettiva la possibilità di differenziare i giudizi, prima inevitabilmente appiattiti da categorie di valutazione troppo generiche.
- Plechero. Il nuovo sistema è stato esaminato anche nel corso di un incontro formativo con esperti esterni, evidenziandosi la necessità di una maggiore sintesi nella descrizione degli obiettivi e nell'individuazione di indicatori di tipo "quantitativo", idonei cioè a misurare il raggiungimento dei risultati attesi e gli eventuali scostamenti. Con l'occasione è stata anche segnalata la necessità di indicare nella programmazione 2021 gli obiettivi compatibili con il lavoro agile.

## **7) La performance organizzativa**

Com'è noto la performance organizzativa è multidimensionale perché abbraccia vari ambiti, dettagliatamente descritti nell'art. 8 del D.Lgs. 150/2009 e nel nuovo SMVP sopra richiamato.

Finora la misurazione e valutazione della performance organizzativa è stata commisurata sull'attuazione dei programmi e dei progetti deliberati dagli organi di governo e sul conseguimento dei risultati che di tali programmi sono l'espressione concreta e tangibile.

Si tratta delle due dimensioni della performance dell'ente sicuramente di maggiore impatto ed importanza, che tuttavia non escludono gli altri ambiti.

Questi ultimi, però, per poter essere oggetto di valutazione (ad esempio la customer satisfaction o la valutazione partecipativa) devono essere valorizzati nei documenti programmatici con le previsioni di azione specifiche finalizzate a dare peso e consistenza ad aspetti della performance che vadano anche oltre gli ambiti tradizionalmente considerati.

Ancora per quest'anno, quindi, il NdV formulerà il proprio giudizio sulle due dimensioni della performance organizzativa sopra richiamate, nonché sull'attuazione del Piano per le pari opportunità, approvato dalla Giunta con deliberazione n. 186 in data 15/12/2019, che nel 2020 ha ricevuto puntuale attuazione con la realizzazione delle azioni positive programmate.

## **8) Conclusioni e validazione.**

Da tutto quanto precede il Nucleo di valutazione è in condizione di trarre le seguenti conclusioni:

- 1) rispetto agli scorsi anni, lo sforzo richiesto all'intera struttura organizzativa e a tutti i dipendenti che ne fanno parte è stato sicuramente più intenso e duraturo a causa:
  - a) dell'impegno richiesto per fronteggiare la complessa e difficile situazione determinata dall'emergenza epidemiologica, che ha costretto tutti i dipendenti ad affrontare difficoltà assolutamente imprevedute e del tutto nuove sia nell'organizzazione interna del lavoro, sia nell'erogazione dei servizi attesi dai cittadini, a cominciare da quelli riferiti ai bisogni primari ed essenziali delle persone con maggiori fragilità sociali o economiche;

- b) della mancanza nell'ultimo quadrimestre dell'azione di coordinamento del Segretario Comunale, ripristinata solo agli inizi del 2021, con l'arrivo del nuovo titolare della Segreteria Comunale;
- 2) nonostante queste difficoltà di contesto, gli obiettivi programmati dall'Amministrazione, compatibilmente con l'attenzione prioritaria che si è dovuta dedicare alle richiamate situazioni di emergenza, sono stati realizzati o, quanto meno, avviati per la riconferma nel nuovo ciclo programmatico;
  - 3) tutti gli scostamenti dai risultati attesi segnalati nella Relazione risultano motivati da circostanze esterne e non controllabili dai responsabili di area;
  - 4) nel suo complesso, la Relazione appare chiara, completa e comprensibile e quindi **può essere validata**;
  - 5) considerando il grado di attuazione degli obiettivi del Piano della performance e di quelli del PDO, nonché l'attuazione del Piano delle azioni positive finalizzate a garantire per l'anno 2020 le pari opportunità, approvato dalla Giunta con deliberazione n. 186 del 15/12/2019, la valutazione sulla performance organizzativa, misurata sui tre ambiti appena richiamati, è senz'altro positiva e superiore alla soglia del novantuno per cento che consente di **riconoscere alla performance organizzativa realizzata nell'anno il valore massimo**, come previsto dall'apposita scheda di valutazione allegata al Manuale;
  - 6) lo stesso giudizio può esprimersi per la performance individuale dei titolari di PO, per gli ambiti riferiti agli obiettivi del Piano della performance e agli obiettivi operativi assegnati alle aree di diretta responsabilità;
  - 7) ai fini del riconoscimento dei premi correlati alla performance, gli esiti della presente validazione e dei giudizi sulla performance organizzativa e sulla performance individuale sopra riportati, saranno completati, nei tempi e modi previsti dal Manuale e nel rispetto dei criteri e parametri definiti in sede di contrattazione integrativa, dalla valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze dei singoli dipendenti.

*Dott. Mario De Vita*

*(documento firmato digitalmente)*