

## **TITOLO VII – Trasparenza e valutazione**

### **CAPO I – GESTIONE DELLA PERFORMANCE E CONTROLLI**

#### **Art 73 - Ciclo di gestione e piano della performance**

1. Il ciclo di gestione della performance di cui all'art. 4 del D. Lgs. 150/2009 prevede:
  - a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
  - b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
  - c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
  - 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 indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni.
2. Il piano delle performance e la relazione sulle performance sono i documenti principi che costituiscono il ciclo delle performance.
3. Il documento piano delle performance è per il Comune di San Giuliano Milanese il Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO). La relazione sulle performance coincide con il Report del PDO.
4. Il ciclo della performance viene sviluppato nei suoi contenuti con i seguenti strumenti, attraverso le seguenti fasi:
  - a) Definizione e assegnazione degli obiettivi, conformi alle caratteristiche definite dal secondo comma dell'art. 5 del D. Lgs. 150/2009, nel Piano esecutivo di gestione (PEG) e nel Piano dettagliato degli obiettivi (PDO), che coincide con il Piano della Performance;
  - b) identificazione delle risorse collegate ai singoli obiettivi attraverso:
    - La Relazione previsionale e programmatica (analisi dei programmi e dei progetti);
    - Il Piano esecutivo di gestione (PEG) o Piano degli Obiettivi (PDO) che assegna le risorse alle Aree, ai Settori e ai Servizi per la piena operatività gestionale;
  - c) monitoraggio in corso di esercizio attraverso i reports del PDO:
    - misurazione della performance organizzativa, attraverso i reports del servizio pianificazione e controllo di cui agli articoli 196/198-bis del D. Lgs. 267/2000, in cui viene dato atto del raggiungimento degli obiettivi precedentemente fissati;

- misurazione della performance individuale attraverso il sistema di valutazione approvato e in vigore nell'Ente.
5. Ogni fase del Ciclo di gestione della performance viene inserita nel sito istituzionale dell'Amministrazione nella sezione denominata "Trasparenza, valutazione e merito".

### **Art 74 - Sistema dei controlli**

1. I principi e criteri dei sistemi di controllo in atto nell'Ente sono contenuti nello Statuto Comunale e nei diversi sistemi (controllo di gestione, valutazione e controllo strategico, valutazione dei dirigenti) in vigore nell'Ente.

## **CAPO II – PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

### **Art 75 - Valutazione, merito e premi per il personale dipendente**

1. Gli artt. 7 e 9 comma 2 del D. Lgs. 150/2009 prevedono che la valutazione della performance individuale sia collegata:
- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
  - b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi;
2. Il sistema di valutazione adottato dall'Ente è sviluppato in coerenza con i principali strumenti di pianificazione e programmazione e completa il percorso di programmazione che si articola nei tipici strumenti gestionali e nel piano della performance.
3. La scheda di valutazione delle performance individuali si articola in due parti come segue:
- valutazione delle prestazioni: valutazione dei risultati conseguiti dai dipendenti nell'esecuzione delle attività di sviluppo ed ordinarie che garantiscono l'efficacia e l'efficienza dei Settori e Servizi di appartenenza; i diversi obiettivi, individuati dalle declaratorie, sono contenuti nel Piano delle Performance e concorrono a definire il sistema integrato della programmazione gestionale.
  - valutazione delle competenze: la valutazione delle competenze personali considera le modalità con le quali il dipendente si inserisce, con la propria professionalità e disponibilità, all'interno dell'organizzazione e partecipa al suo ottimale funzionamento.
4. I risultati sono definiti secondo un sistema che prevede che il Dirigente/Responsabile del Servizio:
- presenti, all'inizio dell'esercizio, gli OBIETTIVI (definiti nei documenti di programmazione) ai singoli dipendenti, definendo i risultati attesi in funzione della valutazione finale;
  - definisca, contestualmente alla presentazione, i PESI assegnati a ciascun "obiettivo". Le pesature sono differenziate ed individuate sulla base dei risultati attesi dai dipendenti ed

in funzione delle esigenze del Settore/Servizio gestito e consegnate formalmente al dipendente stesso;

- verifichi lo STATO DI AVANZAMENTO degli obiettivi assegnati con periodicità semestrale. Il momento di confronto individuale è finalizzato alla verifica dello stato di attuazione degli obiettivi assegnati.

- compili, al termine dell'esercizio, la scheda di VALUTAZIONE CONCLUSIVA.

5. La valutazione complessiva si determina attraverso la ponderazione dei risultati ottenuti come segue:

a) Valutazione di risultato: peso 50%

b) Valutazione delle competenze: peso 20%

c) Autovalutazione: peso 5%

d) Risultato di settore: peso 25%. Il risultato di settore integra i parametri illustrati in precedenza; il dato di riferimento viene definito dal sistema di valutazione dei Dirigenti/Responsabili. In particolare si assume come valore la percentuale complessiva di raggiungimento degli obiettivi da parte del Dirigente/Responsabile per il Settore gestito.

6. Il punteggio individuale sul quale si attribuisce l'indennità di produttività viene stabilito applicando delle fasce di raffronto (range) con un minimo di 50 punti ed un massimo di 100 punti. La forbice si riduce con l'aumentare dei risultati conseguiti.

7. Il compenso risultante dalla valutazione finale viene rimodulato sul periodo effettivo di servizio determinato sulla base dei giorni di presenza considerando l'anno solare – 365 giorni. Nella valutazione della performance individuale non sono considerati i periodi di congedo di maternità, paternità e parentale, ai sensi dell'art. 9 comma 3 D. Lgs. 150/2009.

8. Il sistema di valutazione e premiante per il personale dipendente è depositato agli atti del Servizio Gestione Sviluppo e Formazione Risorse Umane.

9. Gli strumenti per premiare merito e professionalità sono:

a) il bonus annuale delle eccellenze;

b) il premio annuale per l'innovazione;

c) le progressioni economiche;

d) le progressioni di carriera;

e) l'attribuzione di incarichi e responsabilità;

f) l'accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale, in ambito nazionale e internazionale.

10. Gli incentivi di cui alle lettere a), b), c), ed e) del comma 9 sono riconosciuti a valere

sulle risorse disponibili per la contrattazione collettiva integrativa. L'ammontare del bonus annuale delle eccellenze è determinato annualmente dalla contrattazione collettiva nazionale.

### **Art 76 - Valutazione, merito e premi per il personale dirigente**

1. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata:
  - a) al raggiungimento degli obiettivi assegnati nel Piano della Performance riguardanti il proprio settore/servizio ed il cui livello di raggiungimento è attestato nella relazione sulla performance redatta dal servizio Pianificazione e Controllo che individua appunto la c.d. Performance organizzativa;
  - b) alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
  - c) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.
2. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne:
  - a) l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
  - b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
  - c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
  - d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
  - e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
  - f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
  - g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
  - h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.
3. La valutazione dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità, che ha periodicità annuale, spetta al Segretario Generale sulla base delle proposte dell'Organismo Indipendente di Valutazione. L'Organismo Indipendente di Valutazione, allorché procede alla valutazione

dei responsabili dei servizi, deve acquisire il parere del dirigente sovraordinato a cui sono ricondotti.

4. Il sistema di valutazione si basa su meccanismi e strumenti di monitoraggio che tengano conto dei risultati del controllo di gestione, delle capacità manageriali e della convergenza dei comportamenti e degli atteggiamenti nei confronti dei principi e dei criteri organizzativi risultanti dal presente regolamento.

#### **Art 77 - Valutazione, merito e premi per il Segretario**

1. Per la valutazione del Segretario Comunale si applica lo stesso sistema di valutazione previsto per i dirigenti; la competenza è attribuita all'Organismo indipendente di valutazione della performance, integrato dal Sindaco o suo delegato nell'ambito della Giunta.

## **PRINCIPI DEL SISTEMA DEL CICLO DELLE PERFORMANCE**

Il ciclo di gestione della performance si articola in:

- definizione degli obiettivi gestionali da raggiungere in modo puntuale dando, in tal modo, certezze interpretative alle linee generali di governo espresse dai decisori politici;
- assegnazione degli obiettivi da raggiungere, valori attesi di risultato e rispettivi indicatori;
- collegamento tra obiettivi e risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- utilizzo sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Il piano delle performance e la relazione sulle performance sono i documenti principi che costituiscono il ciclo delle performance.

Il documento piano delle performance è per l'Ente il Piano dettagliato degli Obiettivi. La relazione sulle performance coincide con il Report del PDO.

## **IL PIANO DELLE PERFORMANCE**

Il Piano è lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della performance. È un documento programmatico in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target. Il Piano definisce dunque gli elementi fondamentali (obiettivi, indicatori e target) su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance.

Il Piano degli Obiettivi nasce come sintesi dei diversi documenti di programmazione economica finanziaria ed attua un collegamento funzionale tra gli stessi al fine di rendere operativi gli indirizzi proposti dai decisori politici.

Dalla Relazione Previsionale e Programmatica vengono individuati gli obiettivi strategici, dal Piano Esecutivo di Gestione si rilevano le risorse finanziarie assegnate ai responsabili dei servizi, dal Piano delle Opere Pubbliche si acquisiscono gli elementi per il monitoraggio degli interventi infrastrutturali.

Il Piano degli Obiettivi:

1. si basa sulla struttura dei Centri di Responsabilità approvati dall'ente;
2. individua le risorse umane che operano in ciascun centro di responsabilità definendo altresì i criteri di valutazione che si riepilogano nelle tavole 1 e 2;
3. individua le risorse finanziarie di ciascun centro di responsabilità;
4. prevede una aggregazione degli obiettivi distinti in:
  - a. **Obiettivi finanziari correnti:** per ogni settore sono state individuate le risorse finanziarie assegnate al

responsabile per la realizzazione delle attività programmate. Dette risorse sono state articolate in relazione alle diverse linee di attività e ai diversi centri di assorbimento sulla base della configurazione organizzativa e tecnico gestionale di ciascun settore.

**b. Indicatori di risultato connessi alla gestione corrente:** per ciascun settore e secondo le medesime articolazioni di cui al punto precedente sono stati definiti i risultati attesi espressi in termini di attività.

**c. Obiettivi connessi a Progetti Speciali:** danno conto di programmi di attività connessi ad azioni definite nel tempo.

La scheda del piano delle performance per ogni centro di responsabilità è così composta:

- A. organigramma del centro di responsabilità e risorse umane che vi operano;
- B. individuazione dei criteri di valutazione del personale dirigente e responsabile di servizio e del personale dipendente;
- C. le risorse finanziarie;
- D. gli indicatori di attività per ciascun servizio operante nel centro di responsabilità;
- E. gli obiettivi strategici per l'Ente relativi al centro di responsabilità;
- F. gli obiettivi strategici per il Settore/Servizio relativi al centro di responsabilità;

**Centro di Responsabilità  
COMUNICAZIONE E  
SUPPORTO AL SINDACO**

**RESPONSABILE**

**SEGRETERIA PARTICOLARE  
DEL SINDACO**

**COMUNICAZIONE  
UFFICIO STAMPA**

**UFFICIO RELAZIONI  
PUBBLICHE (URP)**

**GESTIONE SISTEMA  
QUALITA'**

RISORSE UMANE (Posizioni economiche)	Anno	D P.O.	D3	D2	D1	C3	C2	C1	B5	B4	B3	Totale	
		t.p.	t.p.	t.p.	t.p.	t.p.	t.p.	t.p.	p.t.	t.p.	p.t.	Dip.	Dip./ ore
		t.d.	t.i.	t.i.	t.i.	t.i.	t.i.	t.i.	t.i.	t.i.	t.i.		
Segreteria particolare del Sindaco, Comunicazione e Ufficio Stampa	2007									1		1	1
	2008									1		1	1
	2009									1		1	1
	2010							1				1	1
Ufficio Relazioni Pubbliche	2007			1		1					1	3	2,8
	2008			1	1						1	3	2,8
	2009			1	1						1	3	2,8
	2010		1		1				1			3	2,8
Gestione Sistema Qualità	2007				1							1	1
	2008				1							1	1
	2009				1							1	1
	2010				1							1	1
<b>Totale</b>	2007	1		2		1				2		6	5,8
	2008	1		3		0				2		6	5,8
	2009	1		3		0				2		6	5,8
	2010	1		3		1				1		6	5,8

Legenda: t.p. = tempo pieno - p.t. = part-time - t.i. = tempo indeterminato - t.d. = tempo determinato - I dati del 2010 si riferiscono al 31.07.2010

Osservazioni:

A. organigramma del centro di responsabilità e risorse umane che vi operano:

COGNOME	NOME	Qualifica	Posizione e orario settimanale			Note
			Giur.	Econ.	Orario	
		Funzionario comunicatore	D3	D4	36	Responsabile
<b>Gabinetto del Sindaco</b>						
		Collaboratore Amministrativo	C1	C1	36	
<b>Ufficio Relazioni con il Pubblico</b>						
		Collaboratore Amministrativo	B3	B5	28	
		Istruttore Amm.vo Contabile	D1	D1	36	
		Istruttore Direttivo Amministrativo	D1	D3	36	
<b>Controllo Qualità e Certificazioni</b>						
		Istruttore Direttivo	D1	D1	36	

B. individuazione dei criteri di valutazione del personale dirigente e responsabile di servizio e del personale dipendente;

Descrizione indicatori	Parametri di valutazione del Dirigente / Responsabile
Flessibilità e disponibilità	Modalità con le quali viene organizzata l'attività ordinaria
	Proposizione di nuove metodologie di lavoro
Interscambiabilità nel settore e nel servizio	Ore di assenza del personale (ferie, malattie, permessi, ecc.)
	Ore di assenza sostituite con personale aggiuntivo non interno al settore
	Criteri e modalità operative di impiego del personale
	Iniziative per accrescere la capacità di risposta e la poli-funzionalità degli operatori
Grado di coinvolgimento (competitività positiva)	Iniziative intraprese per incentivare la trasmissibilità delle conoscenze e garantire l'esecuzione dei diversi adempimenti quotidiani
	Iniziative realizzate per orientare l'unità organizzativa alla cultura del risultato, dell'innovazione e del miglioramento continuo della qualità del servizio
	Interventi orientati ad accrescere la motivazione e la responsabilizzazione del personale in relazione ai risultati attesi ed assicurarne il coinvolgimento sugli obiettivi e sulla puntualità nella prestazione delle attività ordinarie
	Sviluppo di strategie con la condivisione di progetti e processi
Grado di precisione nell'esecuzione della prestazione	Accoglimento di appropriati suggerimenti da parte dei dipendenti per il miglioramento dei risultati nella prestazione
	Incentivazione alla professionalizzazione del personale dipendente con riguardo all'uso degli strumenti informatici
	Modalità di verifica periodica dell'assolvimento delle disposizioni impartite e dei compiti assegnati
	Verifica del rispetto delle scadenze (non obbligo di legge)
Sistema delle relazioni	Grado di autonomia concessa al personale dipendente
	Grado di completezza e di chiarezza delle informazioni fornite con l'obiettivo di ridurre le ridondanze ed evitare una reiterazione delle richieste
	Trasparenza, linearità, completezza e comprensibilità della comunicazione con i dipendenti in ordine alle relazioni con l'utenza e nell'ambiente di lavoro
	Verifica del grado di disponibilità dei dipendenti verso l'utente del servizio, delle modalità di interazione, delle peculiarità proprie dei singoli in ordine al front office, ecc.



	Sistemi di valorizzazione delle risorse umane con un adeguato impiego delle loro capacità e competenze professionali
<b>Descrizione indicatori</b>	<b>Parametri di valutazione del personale assegnato</b>
Flessibilità e disponibilità	Capacità di riorganizzare il lavoro quotidiano in base alle priorità del servizio Grado di flessibilità nell'acquisizione di nuove metodologie di lavoro
Interscambiabilità nel settore e nel servizio	Grado di disponibilità nel garantire la continuità delle prestazioni all'interno del servizio Disponibilità a ricoprire mansioni diverse nell'ambito del settore in concomitanza con eventi eccezionali ai fini di garantire i livelli di qualità e di erogazione dei servizi prestati all'utenza Grado di trasmissibilità delle conoscenze, di condivisione di prassi e delle attività seguite con l'obiettivo di dare sicurezza e continuità allo svolgimento dei compiti in rapporto al servizio ed al settore (certezza nell'esecuzione dei diversi adempimenti quotidiani)
Grado di coinvolgimento (competitività positiva)	Grado di risposta alle iniziative ed alle innovazioni introdotte nell'esecuzione delle attività istituzionali Interesse al miglioramento del servizio/settore in tema di ottimizzazione, efficacia ed efficienza nell'esecuzione delle prestazioni Approccio critico al processo operativo con la finalità di ottimizzare ed evolvere positivamente le modalità di lavoro.
Grado di precisione nell'esecuzione della prestazione	Utilizzo ampio ed intelligente delle potenzialità offerte dagli strumenti informatici Rispetto delle scadenze (escluse quelle previste per legge) Puntualità nell'evasione delle richieste Capacità di risolvere autonomamente problemi semplici ed operativi
Rapporto con l'utenza (esterna e interna)	Grado di completezza e di chiarezza delle informazioni fornite con l'obiettivo di ridurre le ridondanze ed evitare una reiterazione delle richieste Trasparenza, linearità, completezza e comprensibilità della comunicazione Grado di disponibilità verso l'utente ai fini della prestazione.

### C. le risorse finanziarie:

Tipo	Settore	Servizio	Risorsa/ Intervento	Capitolo	Codice	Descrizione	Stanziamiento
U	Comunicazione	Ufficio relazioni con il pubblico	2	206/0	1010102	Acquisti diversi U.R.P.	
U	Comunicazione	Ufficio relazioni con il pubblico	3	309/0	1010103	Mantenimento Ufficio U.R.P.	
U	Comunicazione	Ufficio relazioni con il pubblico	3	332/0	1010103	Qualificazione del personale U.R.P.	
U	Comunicazione	Ufficio relazioni con il pubblico	3	340/0	1010103	Spese per la certificazione ISO	
<b>Totale</b>							
U	Comunicazione	Gabinetto del sindaco e Segreteria Particolare	3	331/0	1010103	Spese per la comunicazione pubblica	
<b>Totale</b>							
U	Comunicazione	Stampa Comunicazione e Immagine	3	330/0	1010103	Spese per stampa giornale	
<b>Totale</b>							
U	Comunicazione	Pace e cooperazione internazionale	5	580/0	1100405	Politiche per lo sviluppo di Paesi Emergenti	
<b>Totale</b>							

### D. gli indicatori di attività per ciascun servizio operante nel centro di responsabilità;

Gestione Sistema Qualità		Realizzazione nuovi progetti trasversali Intranet		Realizzazione eventi ed iniziative - Iniziative diverse	
Indicatori di attività	b	Indicatori di attività	b	Indicatori di attività	b
N. servizi che hanno conservato la certificazione	5	n. articoli di rassegna stampa caricati	350	N. iniziative realizzate	2
		n. ore dedicate al caricamento dati rubrica tel.e circolari	30		
Indicatori di qualità/efficacia	b	Indicatori di qualità/efficacia	b	Indicatori di qualità/efficacia	b
N. istruzioni operative implementate	10			N. persone coinvolte	70
N. indagini di customer proposte	7			n.uscite media	27

E. gli obiettivi strategici per l'Ente relativi al centro di responsabilità:

OBIETTIVI STRATEGICI PER L'ENTE (GESTIONE)														
DESCRIZIONE OBIETTIVO														
Risultato atteso:														
Priorità*	Tempistica	Es	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
RISORSE UMANE						RISORSE FINANZIARIE								
Aggiuntive (anche esterne - incarichi)		SI		NO	Aggiuntive rispetto agli stanziamenti ordinari			SI		NO				
Stima del fabbisogno		n. ....			Stima del fabbisogno		€							
Tipologia contrattuale					Motivazione									
Motivazione														
Osservazioni														

F. gli obiettivi strategici per il Settore/Servizio relativi al centro di responsabilità:

OBIETTIVI STRATEGICI PER SETTORE / SERVIZIO (GESTIONE)														
DESCRIZIONE OBIETTIVO														
Risultato atteso:														
Priorità*	Tempistica	Es	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
RISORSE UMANE						RISORSE FINANZIARIE								
Aggiuntive (anche esterne - incarichi)		SI		NO	Aggiuntive rispetto agli stanziamenti ordinari			SI		NO				
Stima del fabbisogno		n. ....			Stima del fabbisogno		€							
Tipologia contrattuale					Motivazione									
Motivazione														
Osservazioni														

## GESTIONE DEL CICLO DELLE PERFORMANCE

Il Piano delle performance deve essere approvato, compatibilmente con la data di approvazione del bilancio di previsione, entro il 31 marzo dell'anno a cui si riferisce.

I controlli infrannuali avvengono con cadenza semestrale.

Il rendiconto delle performance deve essere compilato entro il 28 febbraio dell'anno successivo.

Il flusso documentale è gestito attraverso fogli di calcolo excel. L'inserimento dei dati sia di pianificazione che di rendicontazione sono inseriti dal servizio pianificazione strategica e controllo di gestione. Il Servizio pianificazione strategica e controllo di gestione è di supporto sia agli Uffici sia all'Organismo Indipendente di Valutazione. L'Organismo indipendente di valutazione insieme al Servizio Pianificazione ha facoltà di proporre indicatori specifici soprattutto correlati all'indagine di qualità dei servizi offerti; cercando, in questa ottica, di spostarsi dal concetto di output all'outcome.

#### **DALLA PERFORMANCE ALLA VALUTAZIONE**

**Il Servizio Pianificazione strategica e controllo di gestione ha il compito di misurare la performance attraverso l'analisi degli indicatori. All'Organismo Indipendente di Valutazione spetta proporre al Sindaco la valutazione della performance sia organizzativa che individuale di vertice. E' evidente, per come è strutturato il Piano delle Performance, che la prestazione (o performance) organizzativa si evince dalla Relazione sulle Performance. Il Piano/ Rendiconto, infatti, misura tutta l'Organizzazione e per ogni servizio è possibile valutare sia l'output che l'outcome, nonché le risorse assorbite. In base al Rendiconto delle Performance l'Organismo indipendente di valutazione redige una relazione riassuntiva sulla Performance Organizzativa. Per la performance individuale si fa riferimento ai sistemi di valutazione rispettivamente dei dirigenti, del Segretario Generale e dei dipendenti.**