



COMUNE DI OCCHIOBELLO
Provincia di Rovigo

METODOLOGIA

DI

VALUTAZIONE

Posizioni Organizzative
e personale

Approvata con delibera di G.M. n. 183 del 30/11/2012

Sommario

CAPO I

METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE

Il Piano delle Performance costituisce oggetto di misurazione e di valutazione e si compone di:

- le caratteristiche generali del territorio;
- lo stato patrimoniale dell'Ente;
- l'organizzazione in cifre;
- gli obiettivi di sviluppo, strategici e di processo.

La misurazione delle performance e la valutazione delle posizioni organizzative ha frequenza semestrale e viene effettuata entro il mese successivo alla scadenza di ciascun semestre.

Ove sia ritenuto necessario in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi o del sistema di misurazione, l'Organismo indipendente di valutazione (d'ora in poi OIV) può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica ad intervalli inferiori al semestre.

La valutazione individuale fa riferimento a due ambiti: la valutazione degli obiettivi assegnati e la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti durante il periodo considerato.

L'incidenza della valutazione degli obiettivi è pari al 50% della valutazione complessiva.

ART. 2 - VALIDAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Il processo valutativo, da parte dell'OIV, ha inizio con la validazione degli obiettivi e degli indicatori proposti per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo. La validazione ha lo scopo di determinare l'ammissibilità, ai fini della valutazione, degli obiettivi proposti in ragione dei seguenti criteri:

- **adeguata specificità e misurabilità** in termini concreti e chiari. In particolare gli obiettivi devono essere formulati a partire dalla rilevazione puntuale dei prodotti o delle utilità riferite al cliente finale, fruitore, beneficiario del processo produttivo o di erogazione e contemplare un apparato di indicatori idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità dei prodotti o delle prestazioni. Per ogni indicatore devono essere individuate le fonti da cui sono ricavati i dati o, in mancanza, le metodologie di stima;
- **riferimento ad un arco temporale determinato** corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti (Piani di livello strategico, Processi, PEG/PRO, PdO);

- **commisurazione**, ove possibile, **ai valori di riferimento derivanti da standard** definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe, tenendo anche conto dei contenuti del sistema di graduatoria definito in esito ai processi;
- **confrontabilità con le tendenze della produttività** dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente. La produttività potrà essere dimostrata attraverso indicatori che permettano di determinare le quantità prodotte o le utilità generate da unità di produzione (individui, gruppi, dipartimenti, etc.);
- **correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili**, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano saranno disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.

ART. 3 - PESATURA DEGLI OBIETTIVI

Gli obiettivi validati sono successivamente sottoposti alla valutazione della rilevanza e alla conseguente assegnazione di un peso in ragione dei seguenti criteri:

- pertinenza e coerenza con le **strategie perseguite dall'amministrazione**;
- pertinenza e coerenza con la **missione istituzionale**;
- coerenza con i **bisogni della collettività** ricavati dagli strumenti di analisi disponibili;
- capacità di determinare un significativo **miglioramento della qualità** dei servizi erogati e degli interventi;
- idoneità a mantenere standard adeguati in condizioni critiche determinate, congiuntamente o separatamente, dalla riduzione delle risorse disponibili, dalla rapida variazione o trasformazione dei fabbisogni espressi dalla comunità o da altre circostanze non prevedibili ovvero non governabili dall'unità amministrativa incaricata del presidio delle funzioni o dei servizi.

Per un migliore codice di lettura si possono classificare gli obiettivi nel seguente modo:

- **Obiettivi di sviluppo**: contribuiscono alla performance dell'Ente, ma non concorrono alla performance individuale in quanto l'incentivazione collegata è normata dalla legge (es. 109/1994 Ss.mm.ii.).
- **Obiettivi strategici**: ricondotti alla programmazione dell'Ente, utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.
- **Obiettivi di processo**: rappresentano l'attività istituzionale dell'Ente, volta al miglioramento dell'efficienza e all'incremento della soddisfazione dell'utenza, utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.

La rilevanza degli obiettivi ha impatto nella valutazione individuale dal momento che ogni soggetto

valutato ottiene un indice di complessità determinato dal numero di obiettivi assegnati e dal peso di ciascuno di essi.

Gli indicatori di misura utilizzati nella pesatura degli obiettivi sono:

- **Strategicità:** importanza politica
- **Complessità:** interfunzionalità/ grado di realizzabilità
- **Impatto esterno e/o interno:** miglioramento per gli stakeholder
- **Economicità:** efficienza economica

Per ogni fattore è prevista la classificazione, Alta – Media – Bassa, alla quale corrisponderanno i valori 5- 3- 1 per ciascun fattore, ad eccezione del fattore "Complessità" che prevede una scala di valori 3 – 2 – 1.

Per ogni obiettivo il peso oscillerà tra 375 punti e 1 punto.

ART. 4 - PESATURA DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

La valutazione dei comportamenti organizzativi avviene attraverso l'analisi e la valutazione di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti e descritti in un'apposita scheda, attraverso una scala di giudizio numerica.

L'OIV attribuisce un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascuna posizione organizzativa rispetto alla propria specifica funzione manageriale.

ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DELLA VALIDAZIONE, DELLA PESATURA DI OBIETTIVI E DI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

L'OIV comunica formalmente alle posizioni organizzative l'esito dell'ammissione e della ponderazione degli obiettivi entro un mese dalla data di approvazione dello strumento di pianificazione del quale costituiscono il contenuto (Piani di rilievo strategico, Obiettivi istituzionali/processi, PEG/PRO, PdO).

È compito delle posizioni organizzative effettuare tempestivamente analoga comunicazione al personale coinvolto.

Gli obiettivi validati e ponderati vengono pubblicati sul sito web istituzionale e costituiscono una parte del Piano delle Performance.

L'OIV comunica altresì, negli stessi termini previsti per gli obiettivi, la ponderazione dei diversi fattori (item) dei comportamenti organizzativi in riferimento a ciascun titolare di posizione organizzativa.

ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DA PARTE DEL SEGRETARIO GENERALE E DA PARTE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 il Segretario Generale e le posizioni organizzative presentano all'OIV i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.

In sede di misurazione e valutazione intermedia può essere motivatamente richiesta la variazione degli indicatori, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima.

A richiesta dell'OIV deve essere prodotta la documentazione relativa ai dati utilizzati per la determinazione dei valori degli indicatori.

Le valutazioni intermedie si esprimono con un giudizio non numerico. L'OIV indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.

Le valutazioni intermedie sono trasmesse alla Giunta per le determinazioni alla stessa spettanti ai sensi di quanto disposto dal Regolamento degli uffici e dei servizi.

ART. 7 - COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

La valutazione dei comportamenti organizzativi delle posizioni organizzative è sviluppata con riferimento ai seguenti fattori (item):

AREA TECNICA OPERATIVA:

- 1) capacità di osservazione, analisi e propositività per la soluzione dei problemi dell'organizzazione
- 2) flessibilità nell'affrontare e collaborare per la realizzazione dei cambiamenti organizzativi
- 3) iniziativa- autonomia: sa affrontare situazioni critiche e difficoltà impreviste con disponibilità, in modo efficace
- 4) Partecipa alle riunioni di equipe e di nucleo con atteggiamento positivo
- 5) Utilizza correttamente ed in modo appropriato i materiali di consumo, gli strumenti di lavoro e le risorse assegnate con un ottica di economicità ed efficienza
- 6) Disponibilità all'aggiornamento costante ed all'autoaggiornamento, capacità di trasmettere le proprie conoscenze a colleghi e collaboratori
- 7) Organizza e gestisce le riunioni e pianifica gli interventi, garantisce la corretta applicazione dei protocolli, utilizza le risorse e gli strumenti disponibili all'interno ed all'esterno del servizio, capacità di individuare le soluzioni più idonee ai singoli casi
- 8) Sa affrontare e gestire l'emergenza individuando le possibili fonti di ausilio da ottenere in relazione al caso.

AREA DELLE RELAZIONI:

Verso i colleghi:

- a) collaborazione attiva aperta al confronto ed all'integrazione, è capace di negoziare e ricercare una mediazione professionale nelle situazioni conflittuali riguardanti il proprio gruppo di lavoro o con altri gruppi, contribuisce a realizzare un clima organizzativo positivo
- b) E' di stimolo alla creazione di spirito di gruppo, sa individuare o ricerca per ogni collaboratore la strategia migliore per motivarli al raggiungimento di un obiettivo comune, evidenzia le priorità d'azione in rapporto agli obiettivi da raggiungere e ne cura tutte le fasi per facilitare il raggiungimento dello stesso, capacità di delega di obiettivi e di attività

Verso l'utenza:

- a) adotta comportamenti capaci di trasmettere competenza e professionalità in ogni situazione , collabora attivamente con i vari soggetti, enti o organismi che interagiscono con le attività dell'ente, contribuisce a tutelare ed al costante miglioramento dell'immagine aziendale
- b) si relaziona con l'utenza esterna ed interna con disponibilità e carisma, esprime autorevolezza e non autorità

AREA DELLA PROGRAMMAZIONE:

- 1) Riconosce le fasi della programmazione sia come pianificazione delle attività che come verifica delle stesse e partecipa al percorso con spirito collaborativo e responsabilità nell'ambito delle competenze assegnate
- 2) Partecipa attivamente alla progettualità dell'ente individuando idee innovative ed alternative al fine di cogliere nuove opportunità o realizzare gli obiettivi dati. E' promotore e facilitatore di nuovi processi organizzativi che migliorano la fruibilità dei servizi.

ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI

Nella valutazione dei comportamenti organizzativi l'OIV si può avvalere di osservatori privilegiati che interagiscono con i titolari di posizione organizzativa. A titolo esemplificativo se ne elencano alcuni: colleghi, Sindaco e Assessori, collaboratori diretti, altri organi di controllo.

L'OIV può curare annualmente la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione, nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale.

La raccolta di informazioni non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, ma tesa semplicemente a migliorare il processo valutativo, e non ne vincola il contenuto che è sempre in capo all'OIV.

ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, i valutatori (OIV e posizioni organizzative) hanno facoltà di utilizzare lo strumento dell'autovalutazione anche al fine di evidenziare le aree di eccellenza o di debolezza così come percepite dal valutato.

L'autovalutazione non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, ma tesa semplicemente a migliorare il processo valutativo, e non ne vincola il contenuto che è sempre in capo ai valutatori.

ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA. SCHEDE DI VALUTAZIONE

La valutazione finale è ripartita tra valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi, secondo quanto previsto dagli artt. 3 e 4.

La valutazione dei risultati si ottiene sommando i coefficienti o i parametri di raggiungimento degli obiettivi validati ponderati con i rispettivi pesi.

La valutazione dei comportamenti organizzativi è articolata nei fattori (item) di valutazione di cui all'art. 7 ed è elaborata mediante la scheda allegata sub. a). La valutazione dei comportamenti oltre a concorrere alla determinazione dei premi è un riferimento fondamentale per la gestione delle risorse e per l'elaborazione dei piani di formazione dell'Ente.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale delle posizioni organizzative è consegnato in occasione di un colloquio appositamente convocato. Nel corso del colloquio il valutato potrà richiedere all'OIV il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro tre giorni il richiedente fornirà all'OIV adeguata documentazione a supporto. In alternativa al riesame di cui sopra, entro tre giorni dal colloquio, può essere richiesto attraverso atto scritto e motivato l'intervento di un organo di conciliazione appositamente costituito ai sensi di quanto previsto dal Regolamento degli uffici e dei servizi.

La procedura di revisione, ovvero, ove attivata, la procedura di conciliazione devono essere definite entro 7 giorni dalla richiesta. La procedura di conciliazione si chiude con la formazione di un verbale riportante i contenuti dell'accordo raggiunto tra l'organo di conciliazione e la posizione organizzativa ovvero con la constatazione del mancato accordo.

La proposta di valutazione è trasmessa al Sindaco e alla Giunta comunale entro tre giorni dalla scadenza del termine previsto per la presentazione della richiesta di riesame ovvero per l'attivazione della procedura di conciliazione. Ove sia stata richiesta la revisione o attivata la procedura di conciliazione, la proposta è trasmessa entro 3 giorni dalla conclusione delle rispettive procedure. Il Sindaco entro i successivi 7 giorni determina sulle proposte accogliendole integralmente o con le modifiche che motivatamente riterrà di apportare.

ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE

Il sistema prevede quattro fasce di valutazione. Per ogni fascia è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

La fascia D corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari al **59,99%**.

Il collocamento in tale fascia produce gli effetti previsti dalla legge e dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.

La fascia C rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali al **60%** e fino a **74,99%**.

La fascia B è associata a valutazioni comprese tra **75% e 89,99%**.

La fascia A rappresenta la fascia di merito alta: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali al **90%**.

Il personale collocato in fascia A è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

CAPO II VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE

ART. 12 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE DELL'ENTE SULLA BASE DEI REPORT RELATIVI AGLI OBIETTIVI

La valutazione dell'Ente è effettuata mediante indicatori di sintesi elaborati sulla base dei risultati certificati in sede di rendicontazione del Piano delle performance.

Gli indicatori di sintesi dovranno essere elaborati e aggregati a livello di servizio, tenendo conto dei contenuti del sistema di pesatura degli obiettivi e del loro grado di raggiungimento.

ART. 13 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE SULLE STRATEGIE DELL'ENTE

Ove l'Amministrazione approvi Piani o Programmi di contenuto strategico, caratterizzati dall'individuazione di politiche e degli effetti attesi, l'OIV provvede ad elaborare la valutazione circa la coerenza delle strategie di attuazione esplicitate nella Relazione previsionale e programmatica. In particolare, i piani di rilievo strategico dovranno individuare, per ciascuna politica, gli *stakeholder*, gli effetti attesi, le forme di partecipazione e gli indicatori da utilizzare per la misurazione dell'efficacia delle strategie (*outcome*).

ART. 14 - STRUTTURE OPERATIVE A SUPPORTO DELL'OIV

L'OIV si avvale delle strutture di controllo e monitoraggio presenti nell'Ente, nonché dei competenti uffici del settore Risorse Umane.

CAPO III

METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI

ART. 15 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI

La valutazione del personale dei livelli è articolata in due parti, una prima parte riferita alla valutazione del comportamento del dipendente nel concorso al raggiungimento al Piano della performance riferite agli obiettivi nei quali è coinvolto e una seconda parte riferita ai comportamenti organizzativi e alle competenze espresse; ogni parte nel suo insieme determina il 50% del risultato (peso).

La valutazione è elaborata mediante l'analisi di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti - descritti all'articolo 18 - e riprodotti in una apposita scheda (sub. b). I fattori (item) concorrono a definire le singole "parti" di valutazione. La valutazione del personale è svolta anche con riferimento alla categoria e al profilo professionale.

La posizione organizzativa, in ragione delle caratteristiche degli obiettivi, della natura e della complessità delle prestazioni, della considerazione dell'ambiente in cui esse sono rese, individua quali fattori comportamentali sono attesi e correlati al profilo professionale e determina il peso di ciascun fattore per ogni singolo collaboratore.

In ogni caso, la somma del punteggio della "parte" della scheda di valutazione relativa ai comportamenti organizzativi è pari al 50% del peso complessivo.

ART. 16 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEI LIVELLI

La posizione organizzativa comunica formalmente al personale gli obiettivi e la correlativa ponderazione entro un mese dalla data di approvazione dei documenti di programmazione: PEG e Piano delle Performance.

La posizione organizzativa è altresì tenuta a convocare appositi incontri informativi finalizzati a chiarire eventuali incertezze, nonché a predisporre le misure operative di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi e alla predisposizione degli strumenti necessari alla rilevazione dei dati occorrenti per l'elaborazione degli indicatori.

ART. 17 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DEI LIVELLI

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 la posizione organizzativa, sulla base delle informazioni emergenti dai sistemi di controllo attivi nell'Ente e dai dati comunque raccolti anche sulla scorta delle misure e degli strumenti di cui al precedente art. 5, comma 2, elabora le valutazioni individuali intermedie.

In sede di misurazione e valutazione intermedia può essere concordata la variazione degli indicatori e/o del valore di performance atteso, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima. La valutazione intermedia si esprime con un giudizio non numerico. La posizione organizzativa indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.

ART. 18 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI

La valutazione del personale dei livelli è sviluppata con riferimento ai seguenti campi:

il 50% del peso complessivamente disponibile è assegnato al campo di valutazione **"Performance organizzative"** : esprime il concorso individuale al raggiungimento degli obiettivi di performance, valutato anche in ragione della corrispondenza delle condizioni di contesto previste con quelle di fatto determinatesi nel corso della gestione.

La valutazione è espressa mediante l'attribuzione di una percentuale di raggiungimento per ciascuno degli obiettivi assegnati. La media dei giudizi complessivamente ottenuti per ciascun obiettivo determina il giudizio sulla scheda.

il 50% del peso complessivamente disponibile è assegnato al campo di valutazione **"Comportamenti organizzativi"**. La valutazione è sviluppata con riferimento ai seguenti fattori (item):

AREA TECNICA OPERATIVA:

1. flessibilità nell'affrontare e collaborare per la realizzazione dei cambiamenti organizzativi
2. iniziativa- autonomia: sa affrontare situazioni critiche e difficoltà impreviste con disponibilità, in modo efficace
3. Partecipa alle riunioni di equipe e di nucleo con atteggiamento positivo
4. Utilizza correttamente ed in modo appropriato i materiali di consumo, gli strumenti di lavoro e le risorse assegnate con un ottica di economicità ed efficienza
5. Disponibilità all'aggiornamento costante ed all'autoaggiornamento, capacità di trasmettere le proprie conoscenze a colleghi

AREA DELLE RELAZIONI:

1. Verso i colleghi: collaborazione attiva aperta al confronto ed all'integrazione, contribuisce a realizzare un clima organizzativo positivo

2. Verso l'utenza: adotta comportamenti capaci di trasmettere competenza e professionalità in ogni situazione, contribuisce a tutelare ed al costante miglioramento dell'immagine aziendale

AREA DELLA PROGRAMMAZIONE:

Partecipa al percorso di programmazione con spirito collaborativo e responsabilità nell'ambito delle competenze assegnate

I diversi item assumo significati e pesi differenti, specifici per ciascun profilo professionale, come descritto nelle schede in allegato (sub. b).

La valutazione è espressa mediante l'assegnazione di un giudizio variabile per ciascun sottofattore di valutazione sino al concorso complessivo dei 100 punti massimi attribuibili.

ART. 19 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE FINALE

Il sistema prevede quattro fasce di valutazione. Per ogni fascia è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

La fascia D corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari al **59,99%**.

Il collocamento in tale fascia produce gli effetti previsti dalla legge e dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.

La fascia C rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali al **60%** e fino a **74,99%**.

La fascia B è associata a valutazioni comprese tra **75% e 89,99%**.

La fascia A rappresenta la fascia di merito alta: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali al **90%**.

Il personale collocato in fascia A è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

L'OIV raccoglie in un'unica graduatoria la distribuzione delle valutazioni effettuate dalle posizioni organizzative; qualora la curva di distribuzione presentasse anomalie sia a livello generale che di settore, si riserva di effettuare i necessari approfondimenti, tali da verificare la corretta ed equa applicazione dei criteri e della metodologia di valutazione. In particolare:

- al raggiungimento di particolari ed elevati standard prestazionali, nel caso in cui le valutazioni si concentrino nelle fasce elevate;
- al mancato (totale o parziale) raggiungimento degli standard programmati, nel caso in cui risultino vuote la fasce superiori;

- al reale grado di complessità e di sfida rappresentato dagli obiettivi programmati, nel caso in cui le valutazioni si concentrino nelle fasce elevate;
- alla semplicità e al ridotto carattere sfidante degli obiettivi programmati, nel caso in cui risultino vuote la fasce inferiori.

CAPO IV NORME FINALI

ART. 20 - REVISIONE DELLA METODOLOGIA

Entro sei mesi dalla prima applicazione della metodologia l'OIV, sulla base delle risultanze del sistema, avvia ove necessario il processo di revisione orientato alla correzione delle criticità rilevate.

ART. 21 - NORMA TRANSITORIA

La refertazione interna sull'andamento delle performance dovrà avvenire con le seguenti tempistiche: non prima di 3 mesi dall'avvio del sistema di valutazione e non oltre i 3 mesi dalla conclusione del periodo di valutazione.