



PROVINCIA DI FIRENZE

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE DIRIGENTE

Parte I - Articolazione generale del sistema di misurazione e valutazione

1. Premessa
2. Piano della performance
3. Principi generali del sistema
4. Livelli della performance
5. Valutazione della performance dell'Ente
6. Valutazione della performance organizzativa o di struttura
7. Valutazione della performance individuale
8. Ambito di applicazione

Parte II - metodologia per la valutazione della performance dei dirigenti.

1. Sistema di valutazione dei Dirigenti

Parte I - Articolazione generale del sistema di misurazione e valutazione

I.1 - Premessa

Il presente “Sistema” disciplina l’articolazione generale la misurazione e valutazione della performance del personale dirigente.

I.2 - Piano della performance

Il “Piano della Performance” è il documento programmatico in cui sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target che l’Amministrazione intende perseguire, al cui raggiungimento, misurato e valutato secondo il presente sistema di misurazione e valutazione, è collegata la liquidazione della retribuzione di risultato dei dirigenti in sede di destinazione del fondo annualmente costituito in base a norme legislative e contrattuali vigenti.

L’articolo 17 del Regolamento sull’Ordinamento degli Uffici e dei Servizi, come modificato con deliberazione della Giunta Provinciale n. 81 del 24/05/2011, rappresenta il “Piano della Performance” di cui all’art. 10 del D.lgs. 150/2009 come “la definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori”.

Tale articolo prevede, inoltre, che la Relazione Previsionale e Programmatica triennale, il Piano Esecutivo di Gestione (PEG) e il Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO) annuali assolvono le funzioni del Piano della Performance e del collegamento tra gli obiettivi e l’allocazione delle risorse (prime due fasi del ciclo di gestione della performance); in particolare, il Piano Esecutivo di Gestione ed il Piano Dettagliato degli Obiettivi, approvati annualmente dalla Giunta, includono il Piano della Performance Provinciale. Tali documenti sono pubblicati integralmente sul sito istituzionale dell’Ente nell’apposita sezione dedicata alla trasparenza (articolo 17, secondo comma, del Regolamento sull’Ordinamento degli Uffici e dei Servizi).

Le schede che compongono il piano esecutivo di gestione si caratterizzano per i seguenti elementi:

- Distinzione fra obiettivi di sviluppo (con finalità strategiche, innovative o di miglioramento) e obiettivi di mantenimento (che individuano il normale funzionamento dei servizi, l’attività di routine ecc.);
- Codifica “parlante” da cui si evince se trattasi di obiettivo di mantenimento o di obiettivo di sviluppo, il collegamento con il numero di programma e progetto di R.P.P. , con l’anno di istituzione e, per le attività ordinarie, con il servizio di pertinenza;
- Descrizione sintetica delle azioni necessarie per il conseguimento dell’obiettivo (fasi di attività) e dei risultati che ci si attendono dallo svolgimento delle stesse (in termini di qualità dei servizi erogati e degli interventi);
- Inserimento, in ogni obiettivo, dei relativi tempi di svolgimento delle fasi (scanditi da una data iniziale di avvio e finale di conclusione) e del peso delle medesime rispetto al conseguimento globale dell’obiettivo;
- Indicazione dei Responsabili delle risorse finanziarie (capitoli di entrata e spesa) legate all’obiettivo;
- Inserimento di una tabella denominata “dettaglio attività” in cui, per ogni capitolo di bilancio affidato, l’ufficio competente indica la destinazione dell’ammontare a sua disposizione

suddividendolo tra le varie iniziative da svolgere (contributi da erogare, incarichi da assegnare, materiale da acquistare, ecc.);

- Introduzione della possibilità di inserire, a fianco di ogni linea di "dettaglio attività", l'indicazione del Responsabile dell'esecuzione che può coincidere o no con il Responsabile della risorsa finanziaria complessiva;
- Introduzione, dall'anno 2012, dell'indicazione nominativa delle risorse umane che contribuiscono (anche percentualmente) al conseguimento dell'obiettivo;
- Introduzione, dall'anno 2012, degli stakeholder che caratterizzano l'obiettivo e, per gli anni successivi, in almeno una scheda riferita a ciascuna struttura dell'Ente, individuazione di target specifici riguardanti la rilevazione della soddisfazione degli utenti (customer satisfaction);
- Individuazione per ogni obiettivo, degli indicatori di efficienza, efficacia, economicità e delle quantità degli stessi immessi come valori attesi da confrontare con quelli a consuntivo.

Il Piano della Performance sopra descritto è in costante evoluzione e annualmente è aggiornato e integrato con nuovi elementi volti a migliorare il sistema della programmazione, il sistema degli indicatori, i sistemi di monitoraggio e verifica, orientandoli sempre di più verso gli obiettivi dell'Amministrazione.

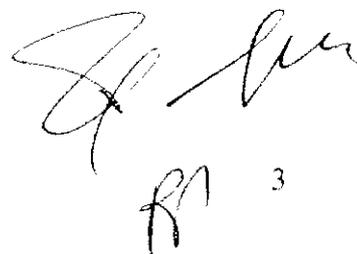
I.3 - Principi generali del sistema

Attraverso un efficace sistema di misurazione e valutazione della performance si pongono le basi per favorire:

- la responsabilizzazione e valorizzazione di tutto il personale dirigente della Provincia di Firenze nel perseguimento degli obiettivi dell'Ente;
- il "miglioramento continuo" di tutta l'organizzazione dell'Ente per aumentare l'efficacia, efficienza ed economicità dei risultati ed il grado di soddisfazione dell'utenza;
- l'incentivazione alla cooperazione fra i dipendenti, di qualifica dirigenziale e non, finalizzandola al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente e/o della Struttura di appartenenza;
- l'integrazione fra gli strumenti di programmazione e valutazione dell'Ente e quelli di valutazione del personale;
- il "benessere organizzativo" di tutta l'organizzazione dell'Ente.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è chiamato quindi ad attuare i seguenti principi:

- trasparenza: i soggetti valutati sono preventivamente informati sui criteri adottati per la valutazione di risultato;



Handwritten signature and initials.

- concretezza: il sistema deve esprimere giudizi elaborati sulla base di elementi concreti (anche se espressi in forma qualitativa), tesi alla verifica dell'effettività di quanto realizzato e ottenuto dai Dirigenti;
- confronto e orientamento alla condivisione: pur nel rispetto dei rispettivi ruoli, gli obiettivi assegnati sono discussi sul piano della concretezza e della fattibilità.

I. 4 - Livelli di performance

Il sistema di valutazione riguarda i tre livelli della performance:

- PERFORMANCE di ENTE: misura il livello di raggiungimento degli obiettivi dell'intero Ente attraverso la misurazione dei risultati ottenuti dalle strutture organizzative che caratterizzano l'Ente, considerate singolarmente o nel loro complesso, in maniera distinta fra obiettivi di mantenimento e obiettivi strategici o nel loro complesso.
- PERFORMANCE ORGANIZZATIVA o di STRUTTURA: valuta i risultati conseguiti nel perseguimento di obiettivi riguardanti l'intera attività di competenza della struttura, oppure di obiettivi prioritari (strategici e/o di miglioramento, di mantenimento, di gestione ordinaria) "scelti" tra quelli assegnati ad ogni direzione per l'anno di riferimento;
- PERFORMANCE INDIVIDUALE: valuta gli effetti dei comportamenti gestionali assunti da ciascun dirigente nel corso dell'anno sulla complessiva attività di competenza, sulle risorse a disposizione e sulla relazione interorganica e interpersonale.

La valutazione di cui ai primi due punti è espressa sulla base della percentuale di raggiungimento degli obiettivi individuati annualmente nel piano esecutivo di gestione e assegnati a ogni singolo dirigente mentre quella di cui al terzo punto è espressa sulla base di punteggi attribuiti numericamente utilizzando criteri specifici.

Nella valutazione della performance organizzativa o di struttura saranno utilizzate anche indagini di customer satisfaction. Questa tipologia d'indagine consentirà di misurare e conseguentemente migliorare la visibilità dell'azione dell'Amministrazione e favorire una crescente interazione con i cittadini/utenti.

Nella valutazione della performance individuale dei Dirigenti potranno incidere rilevazioni sul benessere organizzativo, cioè sul grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori impiegati in ogni tipo di occupazione presso l'Ente. Potranno essere inoltre attivate indagini di "percezione diffusa" della qualità dell'attività di direzione attuata.

I. 5 - Valutazione della performance dell'Ente

Il risultato finale della performance dell'Ente è fornito dal Controllo di Gestione utilizzando gli strumenti per la misurazione del grado di realizzazione degli obiettivi e dei loro indicatori.

Il livello di raggiungimento degli obiettivi dell'intero Ente può essere espresso con una delle seguenti regole:

- a. media dei risultati ottenuti dalle singole articolazioni organizzative, considerate singolarmente (media delle medie di tutti i risultati raggiunti da ciascuna struttura)

- b. media dei risultati raggiunti su tutti gli obiettivi dell'Ente
- c. media dei risultati raggiunti distinta fra obiettivi di mantenimento e obiettivi strategici

Il monitoraggio in corso di esercizio è effettuato mediante gli stati di avanzamento semestrali della Relazione Previsionale e Programmatica e del Piano esecutivo di gestione/Piano degli obiettivi. Non sarà attribuito alcun punteggio qualora:

- la media del raggiungimento di tutti gli obiettivi dell'Ente non superi il 70%
- l'ente non rispetti gli obiettivi programmatici del patto di stabilità interno nell'anno considerato, come attestati dalla certificazione annualmente sottoscritta dal Presidente della Provincia e dal Responsabile del Servizio Finanziario
- il risultato contabile dell'amministrazione chiuda in disavanzo ai sensi degli artt. 186 ("risultato contabile di amministrazione") e 188 ("disavanzo di amministrazione") del D. lgs. 18/8/2000, n. 267.

Il punteggio collegato alla performance dell'Ente riferito ai Dirigenti distaccati presso il Circondario Empolese Valdelsa viene attribuito utilizzando la percentuale di raggiungimento degli obiettivi comunicata dal Direttore del Circondario sulla base del sistema in uso presso il medesimo.

I. 6 - Valutazione della performance organizzativa o di struttura

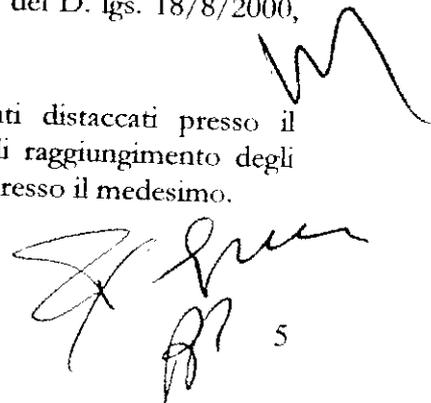
Il risultato finale della performance organizzativa o di struttura è fornito dal Controllo di Gestione utilizzando gli strumenti idonei per la misurazione del grado di realizzazione degli obiettivi e dei loro indicatori.

Il livello di raggiungimento degli obiettivi della struttura è espresso dalla media dei risultati conseguiti nel perseguimento di prioritari obiettivi (di miglioramento o strategici e di mantenimento, legati alla gestione ordinaria) "scelti" tra quelli assegnati per l'anno di riferimento oppure riguardanti l'intera attività di competenza. Sul livello finale di raggiungimento degli obiettivi potranno avere incidenza i risultati delle indagini di customer satisfaction finalizzate ad acquisire il grado di gradimento dell'utenza sui risultati delle azioni attuate dalla struttura.

Non sarà attribuito alcun punteggio qualora:

- la media del raggiungimento di tutti gli obiettivi della Direzione non superi l'80%
- l'ente non rispetti gli obiettivi programmatici del patto di stabilità interno nell'anno considerato, come attestati dalla certificazione annualmente sottoscritta dal Presidente della Provincia e dal Responsabile del Servizio Finanziario
- il risultato contabile dell'amministrazione chiuda in disavanzo ai sensi degli artt. 186 ("risultato contabile di amministrazione") e 188 ("disavanzo di amministrazione") del D. lgs. 18/8/2000, n. 267.

Il punteggio collegato alla performance della struttura riferito ai Dirigenti distaccati presso il Circondario Empolese Valdelsa viene attribuito utilizzando la percentuale di raggiungimento degli obiettivi comunicata dal Direttore del Circondario sulla base del sistema in uso presso il medesimo.



Handwritten signature and initials, possibly indicating approval or completion of the document.

I. 7 - Valutazione della performance individuale

La valutazione della performance individuale, fatta attraverso la compilazione di apposite schede individuali, è operata:

- dal Direttore Generale, su proposta del Nucleo di Valutazione, per quanto riguarda i Dirigenti di Servizio e i Coordinatori di Dipartimento.

Nei confronti della valutazione ottenuta e portata a conoscenza con mezzi idonei, il sistema prevede strumenti per la richiesta di revisione e procedure di conciliazione, da concludere entro un termine determinato.

I. 8 - Ambito di applicazione

Il presente sistema è rivolto a tutti i Dirigenti dell'Ente con contratto a tempo indeterminato o determinato o comandati da altro Ente che abbiano svolto almeno novanta giorni di attività nell'anno considerato e si applica a partire dall'anno 2012.

Il periodo minimo di attività stabilito nel paragrafo precedente non opera nei confronti dei Dirigenti che cessano nell'anno di riferimento o che, nel medesimo anno, sono stati oggetto di modifica del rapporto contrattuale.

Non accedono alla remunerazione legata alla performance i Dirigenti che nell'anno di riferimento hanno riportato una sanzione disciplinare superiore al rimprovero scritto.

Parte II - metodologia per la valutazione della performance dei dirigenti.

II. 1 - Valutazione dei Dirigenti

Il sistema di valutazione dei Dirigenti tende a responsabilizzare e valorizzare la loro attività, incentivando la cooperazione fra tali dipendenti ed il personale loro assegnato e favorendo il rapporto con l'area della Dirigenza per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente.

Nei confronti del personale Dirigente i principi a cui il sistema s'ispira sono attuati come segue:

- trasparenza: i soggetti valutati sono informati preventivamente, in corso di esercizio e a consuntivo sui risultati attesi e sui criteri adottati per la valutazione, per iscritto o attraverso incontri di gruppo o individuali organizzati dal Direttore Generale con il supporto del Nucleo di Valutazione;
- concretezza: il sistema deve esprimere giudizi elaborati sulla base di elementi concreti (anche se espressi in forma qualitativa), tesi alla verifica dell'effettività di quanto realizzato e ottenuto dai Dirigenti, utilizzando schede individuali;
- confronto e orientamento alla condivisione: pur nel rispetto dei rispettivi ruoli, gli obiettivi assegnati sono discussi sul piano della concretezza e della fattibilità. Contro la valutazione ottenuta è inoltre prevista la possibilità di presentare reclamo al Direttore Generale.

II. 1.3 - Valutazione

Il punteggio complessivo, pari a 1000 punti, è suddiviso tra la Performance di Ente, la Performance organizzativa o di struttura e la Performance Individuale. L'Ente, in base alla strategia individuata per l'anno di valutazione, deciderà l'assegnazione massima di punti per ogni tipologia di Performance.

Fermo restando che ciascun Dirigente ha diritto di essere valutato per l'attività svolta con possibilità di ottenere il punteggio massimo pari a 1.000 punti, la Giunta, in occasione dell'approvazione del PEG/PDO, sentito il Nucleo di Valutazione, può stabilire dei coefficienti da applicare al punteggio ottenuto nella performance organizzativa e di struttura in base sia al numero degli obiettivi assegnati a ciascun Dirigente sia all'importanza degli stessi.

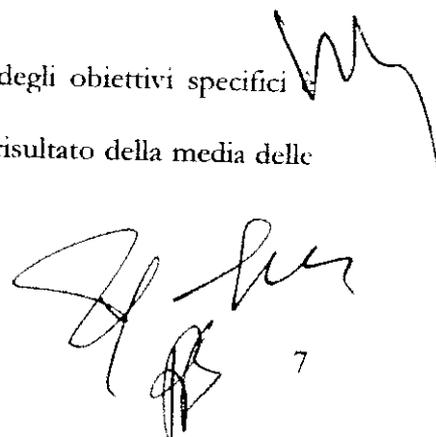
Nell'esemplificazione della metodologia sottostante i punteggi sono riportati a titolo esemplificativo.

➤ **Performance di Ente: max 100 punti**

- media delle percentuali di raggiungimento di tutti gli obiettivi contenuti nel PEG: punti 40
- media delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi specifici riguardanti l'intera struttura dell'Ente, annualmente individuati dalla Giunta in occasione sia dell'approvazione del PEG/PDO sia nelle eventuali variazioni: punti 60

Il punteggio legato al raggiungimento sia di tutti gli obiettivi dell'Ente sia degli obiettivi specifici è attribuito proporzionalmente.

Qualora non fossero individuati obiettivi specifici, il punteggio è attribuito al risultato della media delle percentuali di raggiungimento di tutti gli obiettivi contenuti nel PEG.



Handwritten signature and initials, possibly indicating approval or completion of the document.

➤ **Performance organizzativa o di struttura: max 300 punti**

La valutazione della Performance Organizzativa o di Struttura è valutata tenendo conto:

- Obiettivi strategici o di miglioramento caratterizzanti l'attività e scelti dal dirigente (massimo 3 obiettivi): **180 punti complessivi**, da suddividere, tra gli obiettivi prescelti, in funzione della loro importanza strategica. La suddivisione dovrà decisa in una specifica riunione tra il dirigente e il coordinatore di riferimento e tra il Coordinatore e il Direttore Generale ;
- Obiettivi strategici o di miglioramento (compreso obiettivi per la rilevazione della customer satisfaction), esclusi quelli scelti come caratterizzanti l'attività (media dei risultati conseguiti): **60 punti complessivi**;
- Obiettivi di mantenimento e Gestione ordinaria: **60 punti complessivi**;

Qualora non vi siano obiettivi oltre a quelli caratterizzanti l'attività, il punteggio è sommato a quello assegnato agli obiettivi caratterizzanti.

L'attribuzione del punteggio sia per la performance di Ente sia per la performance organizzativa o di struttura risponderà ai punti I. 5 e I. 6 del presente sistema

Momento centrale della valutazione dei risultati riguardanti il raggiungimento degli obiettivi è il giudizio espresso dalle figure di massima direzione (Direttore Generale e Direttori Dipartimentali) e del Controllo di gestione, che saranno tenuti a fornire, riguardo alle loro competenze, i supporti di rilevazione dei risultati raggiunti sia durante l'anno di riferimento che al termine dello stesso.

➤ **Performance individuale: max 600 punti**

La valutazione della prestazione individuale del singolo Dirigente è valutata tenendo conto:

- **Al massimo 360 punti** sono destinati alla valutazione del **comportamento organizzativo del titolare della posizione** (individuabile su sette distinte voci per i direttori dipartimentali e i direttori mentre per i dirigenti professional e di studio su cinque);
- **Al massimo 240 punti** sono destinati alla valutazione dell'**apporto specifico del titolare della posizione** (individuabile su cinque distinte voci per i direttori dipartimentali e i direttori mentre per i dirigenti professional e di studio su quattro).

I fattori che dovranno essere valutati sia per il comportamento organizzativo sia per l'apporto specifico e i punteggi da attribuire in proporzione al voto assegnato sono riportati nella sottostante tabella:

DIRETTORI DIPARTIMENTALI E DIRETTORI DI SERVIZI

COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO DEL TITOLARE DELLA POSIZIONE

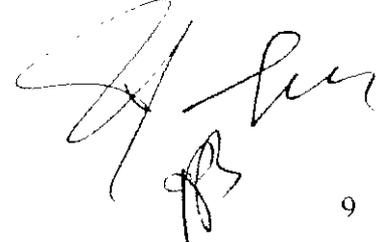
Descrizione dei fattori	Punteggio
<i>Attenzione agli obiettivi generali dell'Ente, disponibilità ad operare in stretto collegamento con le altre direzioni.</i>	da 0 a 90
<i>Disponibilità ai cambiamenti di modalità operative e adattamento alle gestioni di crisi ed emergenze e contributo all'integrazione tra i diversi uffici.</i>	da 0 a 40
<i>Attenzione alle innovazioni tecnologiche unitamente allo sviluppo di nuovi metodi di lavoro con cambiamento di procedure e sistemi operativi.</i>	da 0 a 60
<i>Individuazione e attribuzione d'equilibrati carichi di lavoro</i>	da 0 a 40
<i>Coinvolgimento e responsabilizzazione del personale alle proprie dipendenze.</i>	da 0 a 60
<i>Particolare attenzione agli aspetti propri del controllo di gestione; attività di vigilanza e di controllo nonché particolare attenzione all'avanzamento del lavoro.</i>	da 0 a 40
<i>Capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle diverse performance degli stessi</i>	da 0 a 30

Totali 360 punti (60% della valutazione della performance individuale)

APPORTO PERSONALE SPECIFICO DEL TITOLARE DELLA POSIZIONE

Descrizione dei fattori	Punteggio
<i>Capacità di gestire il proprio tempo lavoro in riferimento alle esigenze di servizio e temperando i diversi impegni.</i>	da 0 a 25
<i>Capacità d'analisi e sintesi dei problemi, d'individuazione delle priorità e pianificazione delle attività degli uffici, di risolvere i problemi.</i>	da 0 a 80
<i>Capacità di comunicazione, di relazione e collaborazione.</i>	da 0 a 25
<i>Capacità di mediazione e di decisione.</i>	da 0 a 70
<i>Mantenimento all'interno degli uffici di un clima organizzativo favorevole alla produttività.</i>	da 0 a 40

Totali 240 punti (40% della valutazione della performance individuale)



 9

DIRIGENTI PROFESSIONAL E DI STUDIO

COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO DEL TITOLARE DELLA POSIZIONE

Descrizione dei fattori	Punteggio
<i>Attenzione agli obiettivi generali dell'Ente, disponibilità ad operare in stretto collegamento con le altre direzioni.</i>	da 0 a 110
<i>Disponibilità ai cambiamenti di modalità operative e adattamento alle gestioni di crisi ed emergenze e contributo all'integrazione tra i diversi uffici.</i>	da 0 a 55
<i>Attenzione alle innovazioni tecnologiche unitamente allo sviluppo di nuovi metodi di lavoro con cambiamento di procedure e sistemi operativi.</i>	da 0 a 55
<i>Particolare attenzione agli aspetti propri del controllo di gestione ; attività di vigilanza e di controllo nonché particolare attenzione all'avanzamento del lavoro.</i>	da 0 a 60
<i>Capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle diverse performance degli stessi</i>	da 0 a 50

Totale 360 punti (60% della valutazione della performance individuale)

Qualora la struttura sia priva di collaboratori, il punteggio del quinto fattore è ripartito nel seguente modo: punti 20 al primo fattore, punti 10 al secondo, terzo e quarto fattore.

APPORTO PERSONALE SPECIFICO DEL TITOLARE DELLA POSIZIONE

Descrizione dei fattori	Punteggio
<i>Capacità di gestire il proprio tempo lavoro in riferimento alle esigenze di servizio e contemperando i diversi impegni.</i>	da 0 a 30
<i>Capacità d'analisi e sintesi dei problemi, d'individuazione delle priorità e pianificazione delle attività, di risolvere i problemi.</i>	da 0 a 100
<i>Capacità di comunicazione, di relazione e collaborazione.</i>	da 0 a 30
<i>Capacità di mediazione e di decisione.</i>	da 0 a 70

Totale 240 punti (40% della valutazione della performance individuale)

Sarà utilizzato, anche in questo caso, il sistema dell'auto-valutazione per la prestazione individuale, con verifica da parte del Direttore generale per i Direttori Dipartimentali e dei Direttori delle strutture extra dipartimentali, del Direttore Dipartimentale per i Direttori di Servizio. Per i dirigenti "Professional" e di "Studio" la verifica sarà eseguita dal Direttore Generale per le posizioni rientranti nell'area extra dipartimentale e dai Direttori Dipartimentali per le posizioni dirigenziali esistenti nel proprio dipartimento.

Nella scheda di autovalutazione i dirigenti dovranno assegnarsi un voto (da 0 a 10) per ogni fattore

II.1.4 - Valutazione complessiva

Il punteggio annuale di ciascun dirigente corrisponde alla somma dei punti conseguiti nella valutazione delle performance di cui al paragrafo II.1.3.

La valutazione si considererà negativa se un dirigente consegue una valutazione inferiore a 600 punti.

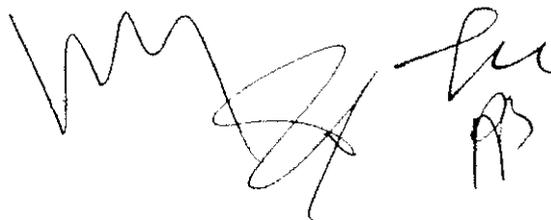
La valutazione negativa esclude il dirigente da ogni erogazione riguardante il fondo della retribuzione di risultato.

II . 1 . 5 - Procedimento e trasparenza

- a) All'inizio dell'esercizio il Nucleo, unitamente al Direttore Generale, farà un colloquio con i singoli dirigenti per valutare gli obiettivi a loro assegnati e individuare fino a un massimo tre quali sono quelli che caratterizzano la loro attività, assegnando ad ognuno di essi, in base all'importanza strategica, il punteggio che valuterà il grado di realizzazione.
- b) Durante l'esercizio, con la collaborazione del Nucleo, la Direzione Generale procede ad almeno una verifica di PEG, allo scopo di raccogliere elementi di valutazione e di coadiuvare la ricerca di correttivi utili a indirizzare l'azione della gestione; a tal fine, possono essere previsti appositi incontri tra Dirigenti e Nucleo di Valutazione, durante i quali vengono comunicati i rilievi eventualmente emersi sull'attività gestionale oggetto di verifica. Nel corso dell'anno tali incontri sono ripetuti affinché lo stato di attuazione degli obiettivi sia costantemente monitorato e siano intraprese le opportune azioni correttive per superare le eventuali difficoltà incontrate nel corretto svolgimento dell'attività lavorativa e nel rispetto degli standard individuati. La verifica intermedia sullo stato di avanzamento dei programmi costituisce il momento istituzionalmente dedicato alla formalizzazione delle azioni correttive rese eventualmente necessarie. La valutazione finale tiene conto dei risultati del referto del controllo di gestione per quanto riguarda la percentuale di raggiungimento degli obiettivi cui è collegata la valutazione della performance organizzativa e della qualità della prestazione lavorativa ai fini della valutazione della performance individuale. Entro i primi tre mesi dell'anno successivo a quello considerato il Direttore Generale, sentito il Direttore Dipartimentale Dirigente la scheda di valutazione finale legata alla performance individuale. Ricevuta la valutazione, il Dirigente che non concordi con la stessa, entro dieci giorni, formula per iscritto le proprie osservazioni. A tali osservazioni risponde per iscritto, entro un mese, la Direzione Generale con il supporto del Nucleo di Valutazione, sentito il Direttore Dipartimentale di riferimento.
- c) Al termine dell'esercizio, il Nucleo esamina i risultati raggiunti, in conformità a una pre-istruttoria effettuata dalla Direzione Generale in collaborazione con il membro referente del Nucleo che tenga conto dei report inviati dal Controllo di Gestione (Performance di Ente e Performance Organizzativa o di Struttura), delle autovalutazioni effettuate dai singoli dirigenti e delle riserve del Direttore Generale per le direzioni extra-dipartimentali e dei Direttori Dipartimentali per le direzioni del proprio dipartimento, nonché dei rilevamenti a livello di Customer Satisfaction e Benessere Organizzativo.
- d) Il Nucleo predispose la proposta di valutazione finale dei dirigenti e la invia al Presidente per l'adozione delle azioni e dei provvedimenti di competenza dell'Amministrazione.

In seguito al ricevimento della valutazione, il dirigente che non concordi con la stessa, formula per iscritto le proprie osservazioni. A tali osservazioni risponde, per iscritto, la Direzione Generale, sentito il Nucleo di Valutazione. Le osservazioni del dirigente e la risposta della Direzione Generale sono inserite nel fascicolo personale del dirigente.

La remunerazione della performance (retribuzione di risultato) è strettamente legata ai risultati del controllo di gestione: la liquidazione è pertanto effettuata entro il mese di luglio dell'anno successivo a quello di riferimento.

The image shows several handwritten signatures and initials in black ink. On the left, there is a large, stylized signature. To its right, there are smaller initials, possibly 'Lu' and 'AB'.

