



REGIONE DEL VENETO

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

in applicazione dell'art. 7 del Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.



Aprile 2023

Sommario

1 IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	3
1.1 IL COLLEGAMENTO CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA	3
2. METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI	6
2.1 LE FINALITÀ DELLA VALUTAZIONE	7
2.2. LE TIPOLOGIE DI OBIETTIVI	8
2.2.1. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	8
2.2.2 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE	13
2.3 I FATTORI DI PRESTAZIONE	14
2.4 I SOGGETTI DELLA VALUTAZIONE	16
2.5 GLI ASPETTI TECNICI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE	17
2.6 LE TEMPSTICHE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE.....	18
2.7. IL COLLEGAMENTO CON IL SISTEMA RETRIBUTIVO.....	21
2.8 LA PROCEDURA DI GESTIONE DEI RECLAMI	21
3 METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI	22
3.1 OBIETTIVI E CONTENUTI	23
3.2 LE FINALITÀ DELLA VALUTAZIONE	23
3.3 LE TIPOLOGIE DI OBIETTIVI	23
3.3.1 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	23
3.3.2 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE	24
3.4 FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI	24
3.5 GLI ASPETTI TECNICI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE.....	26
3.6 FASI E TEMPSTICA	28
3.7 IL COLLEGAMENTO CON IL SISTEMA RETRIBUTIVO	30
3.8 LA PROCEDURA DI GESTIONE DEI RECLAMI	30
ALLEGATO A – schema Report Obiettivo di performance organizzativa 2 – 1 semestre 2023	
ALLEGATO B – schema Report Obiettivo di performance organizzativa 2 – 2 semestre 2023	
ALLEGATO C – schema Relazione Obiettivo di performance organizzativa 2 – 1 semestre 2023	
ALLEGATO D - schema Relazione Obiettivo di performance organizzativa 2 – 2 semestre 2023	
ALLEGATO E - schema Report Obiettivo di performance individuale 1 – 31/12/2023	

1 Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Nella funzione di verifica dei risultati dell'attività amministrativa è compresa, ai sensi del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, la valutazione della performance organizzativa ed individuale, che consiste nel contributo che le strutture ed i singoli individui apportano, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi della Regione.

La misurazione e valutazione delle performance del personale, prevista quale tipologia di controllo interno dall'art. 7 del Regolamento regionale n. 6/2020 "Regolamento sul sistema integrato dei controlli interni della Regione del Veneto ai sensi dell'articolo 6 della legge regionale 16 maggio 2019, n. 15", è organizzata tenendo conto di un ciclo di gestione che si articola nelle seguenti fasi:

- 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 alla Giunta Regionale, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

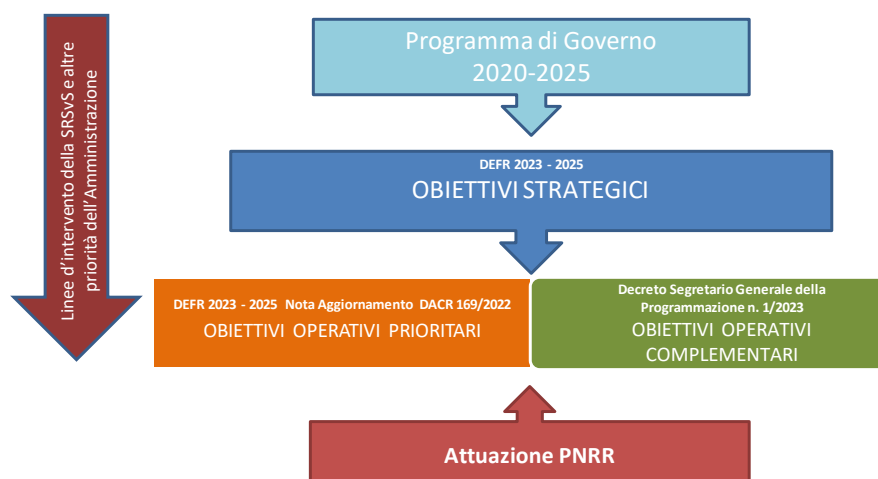
Ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, l'Organismo indipendente di valutazione monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli e garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione.

1.1 Il collegamento con i documenti di programmazione economico finanziaria

Il Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFER) costituisce l'atto di riferimento del Piano della performance previsto dall'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 che, in applicazione dell'art.6 del D.L. 80/2021 costituisce una sottosezione del Piano Integrato di Azione e Organizzazione (PIAO).

Il PIAO 2023-2025 è stato adottato con DGR n.97 del 30/1/2023.

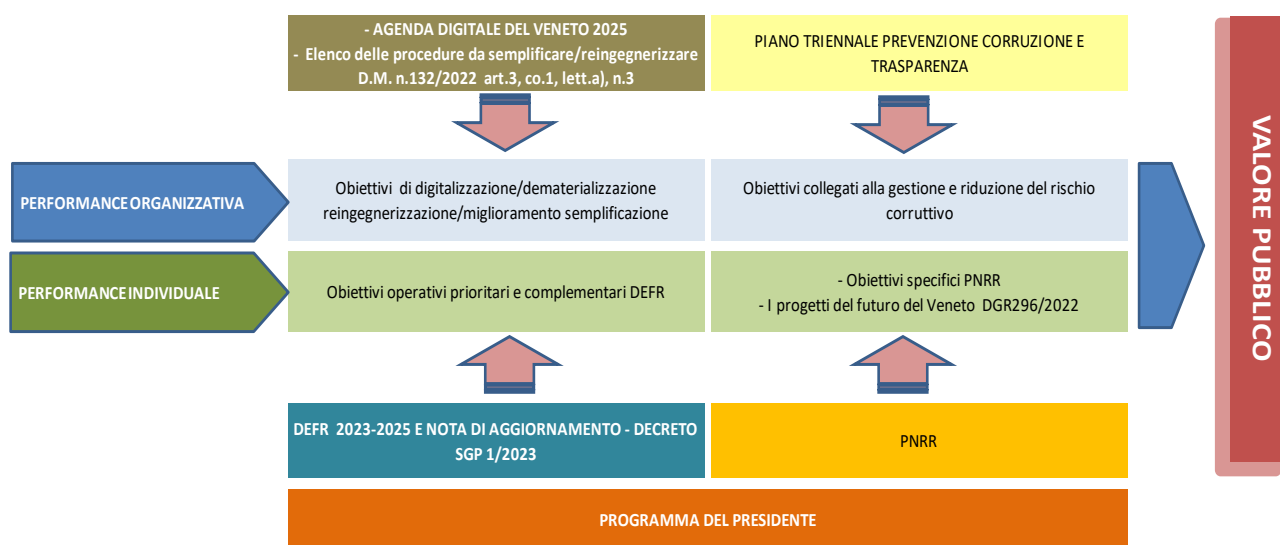
Il Piano della performance 2023-2025 contiene, partendo dalle sette priorità del Programma di governo del Presidente 2020 – 2025 e dagli obiettivi strategici del DEFER 2023 – 2025 e della relativa Nota di aggiornamento approvata con deliberazione amministrativa del Consiglio regionale n. 169 del 7 dicembre 2022, gli obiettivi operativi assegnati alle strutture organizzative, che da questi discendono.



Con deliberazione di Giunta n. 296 del 22/3/2022 sono stati inoltre individuati 16 progetti innovativi e strategici per il Veneto del futuro, formulati nell’ambito del Tavolo di partenariato per il PNRR e coerenti con le linee di finanziamento previste dal Piano Nazionale per la Ripresa e la Resilienza (PNRR). Per quanto riguarda i progetti di digitalizzazione con Deliberazione di Giunta n. 156 del 22/2/2022 è stato adottato il documento di programmazione *"Linee Guida dell'Agenda Digitale del Veneto – ADVeneto 2025"* i cui progetti potranno anche essere finanziati con le risorse del PNRR.

L’Amministrazione regionale procede anche ad inserire negli strumenti del ciclo della performance, in qualità di obiettivi e di indicatori per la prevenzione del fenomeno della corruzione, i processi e le attività di programmazione posti in essere per l’attuazione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT), adottato con Dgr n. 97 del 30 gennaio 2023, all’interno del PIAO 2023-2025.

Nel grafico seguente si esplicita il collegamento tra la performance e la tipologia di obiettivi che discendono dagli atti programmatori al fine di creare valore pubblico.



Nelle sezioni successive viene descritto il sistema di misurazione e valutazione della performance del personale dirigente e dei dipendenti.

2. METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

La presente sezione illustra gli elementi e le modalità di funzionamento del sistema di misurazione e valutazione della performance dei dirigenti secondo quanto fissato dalla normativa di riferimento – D.lgs. 150/2009 (come mod. dal D.Lgs. 74/2017) – che prevede l'introduzione del ciclo della performance e cioè di un processo che collega la pianificazione, la definizione degli obiettivi, la misurazione dei risultati e la valutazione della performance declinata con riferimento all'Ente nella sua globalità, alle unità organizzative e al singolo dipendente.

Il documento rappresenta un supporto metodologico alla compilazione della scheda di valutazione **2023**.

2.1 Le finalità della valutazione

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance costituisce un momento centrale della gestione finalizzato a:

- Misurare e valutare la performance con riferimento all'Ente nel suo complesso (performance organizzativa), alle strutture in cui si articola e ai singoli dirigenti e dipendenti (performance individuale), al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti nonché la crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito, quindi l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dalle strutture e dai singoli.

Rimangono inalterate le precedenti finalizzazioni per:

- promuovere l'identificazione degli obiettivi di maggiore rilievo da perseguire in relazione alle priorità dell'amministrazione;
- orientare l'azione individuale dei dirigenti ai risultati (di consolidamento, mantenimento, razionalizzazione o sviluppo) attesi dalla gestione;
- promuovere il progressivo adeguamento dei comportamenti organizzativi a quanto previsto dal ruolo manageriale;
- favorire condizioni di maggiore efficienza nell'impiego delle risorse disponibili;
- favorire la creazione di una logica di team e promuovere l'integrazione tra le diverse aree di responsabilità;
- fornire un'adeguata base di riferimento alle decisioni inerenti al sistema degli incarichi e al sistema retributivo della dirigenza.

2.2. Le tipologie di obiettivi

Le tipologie di obiettivi si distinguono in:

- 2 Obiettivi strategici di performance organizzativa;
- 1 Obiettivo di performance individuale di ciascun dirigente;
- 1 Obiettivo legato al processo di valutazione (rispetto dei tempi di valutazione dei dipendenti).

2.2.1. La Performance Organizzativa

In generale, la Performance Organizzativa prevede i seguenti ambiti, così come previsto dall'art. 8 del D.Lgs. 150/2009.

a) l'attuazione delle politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze 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.

La performance organizzativa dell'ente è definita anche sulla base degli input dell'Amministrazione.

Ogni dirigente, nel 2023, con il supporto metodologico dell'OIV, concorre a realizzare un progetto di analisi organizzativa, così concepito:

L'obiettivo di PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 1 che viene denominato "Mappatura attività-processi e connessioni con Rischio corruttivo e Lavoro agile – Privacy e Obblighi di trasparenza", si sviluppa attraverso le seguenti fasi:

1. Aggiornamento **della mappatura dei processi** della Struttura, rilevazione quantità prodotte e risorse impiegate
2. **Analisi del rischio corruzione**, secondo il Piano Nazionale Anticorruzione e PTPCT 2023-2025

3. Monitoraggio sull'**attuazione delle misure di prevenzione** individuate dai dirigenti in sede di valutazione e trattamento dei rischi specifici di processo
4. Rilevazione per processo/attività dei livelli di sviluppo in **modalità agile ordinario**
5. Rispetto delle **norme sulla trasparenza**
6. Aggiornamento **dell'elenco delle procedure da semplificare o reingegnerizzare nel triennio 2023-2025** (D.M. n.132/2022 art.3, co.1, lett.a), n.3) in relazione alle attività/processi mappati (allegato 2 al PIAO)
7. Aggiornamento delle **attività/processi interni preordinati all'attuazione del PNRR**
8. Aggiornamento del **registro dei trattamenti (privacy) e delle autorizzazioni al trattamento dati** anche a seguito dell'avvenuta riorganizzazione.

Le attività descritte ai punti dal 1 al 7 saranno svolte nel 2 semestre 2023 mentre le attività del punto 8 dovranno essere completate entro il 1 semestre 2023.

Il raggiungimento dell'obiettivo viene monitorato dall'OIV (con formalizzazione degli esiti alla fine del ciclo della performance annuale).

Questo obiettivo **incide per il 20%** sul totale degli obiettivi ed è comune a tutti i dirigenti e dipendenti.

L'obiettivo di PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2 denominato "Digitalizzazione-dematerializzazione, semplificazione-reingegnerizzazione, miglioramento ed efficientamento organizzativo" è il secondo obiettivo di performance organizzativa è specifico per l'Area/Direzione/UO di appartenenza, pur inquadrandosi di un contesto più generale di sviluppo delle competenze digitali delle strutture della Giunta regionale ed è collegato all'obiettivo strategico DEFR *Valorizzare, modernizzare ed efficientare la PA e gli strumenti di programmazione* declinato nell'obiettivo prioritario *Attuare la semplificazione normativa e procedimentale e la reingegnerizzazione dei procedimenti amministrativi, in particolare per favorire la realizzazione degli interventi nell'ambito del PNRR.*

Per il 2023, anche in coerenza al citato obiettivo prioritario DEFR e del D.M. n.132/2022 art.3, co.1, lett.a), n.3, si ritiene indispensabile continuare ad investire in adeguati processi di digitalizzazione e dematerializzazione, di reingegnerizzazione di procedure, di semplificazioni normativa e procedurale o comunque di miglioramento/efficientamento organizzativo, affinché la prestazione lavorativa possa essere svolta, anche in presenza, ancora più efficacemente garantendo il rispetto, se non il miglioramento, dei termini procedurali, consentendo il pieno funzionamento della "macchina amministrativa" anche in situazioni emergenziali. L'efficienza viene anche intesa come riduzione delle risorse assorbite dai processi oggetto di miglioramento.

Tale attività deve essere preceduta da un'analisi di tipo organizzativo che consenta di aggiornare annualmente, nel triennio 2023-2025, attraverso il precedente obiettivo 1, la mappatura delle attività e dei processi svolti nelle strutture regionali al fine di consentire, tra l'altro come anzidetto, l'aggiornamento dell'elenco delle procedure che potranno essere

oggetto di semplificazione/reingegnerizzazione e che apportino maggior beneficio in termini di efficienza.

Per quanto concerne l'obiettivo 2 i progetti di digitalizzazione e snellimento potranno essere orientati anche a garantire la piena accessibilità dei servizi ai cittadini appartenenti alle fasce più deboli (ultrasessantacinquenni e cittadini con disabilità).

Questo obiettivo incide per il **30%** sul totale degli obiettivi e viene valutato per ciascun dirigente.

Nel concreto, ciascuna struttura, con riferimento alle attività mappate e in un contesto coordinato di Area, in relazione alla sua criticità, agli stakeholder interessati e in funzione delle risorse disponibili, elabora un piano di miglioramento che può prevedere **alternativamente** le seguenti azioni:

a) digitalizzazione – dematerializzazione

Viene data priorità, qualora la struttura non l'avesse già adottata, alla fascicolazione digitale e firma digitale collegata al protocollo regionale (DOGE) secondo gli standard già definiti dalla Direzione Ict e Agenda Digitale e dalla Direzione Acquisti e AA.GG.

Possono essere anche considerati a tal fine, a titolo esemplificativo e non esaustivo, l'adozione di strumenti digitali:

- altri strumenti di fascicolazione digitale e di ottimizzazione dell'attività lavorativa, con dematerializzazione delle attività e gestione di workflow autorizzativi;
- per migliorare la gestione dell'attività di gruppo da remoto, la collaborazione e condivisione di documenti.
- per l'assegnazione, misurazione e rendicontazione delle attività svolte (task assignment & management)
- per la comunicazione e rappresentazione più efficace di informazioni e dati;
- quelli previsti dall'Agenda digitale del Veneto 2025 di cui alla DGR 156/2022 con particolare riferimento ai progetti che garantiscono la piena accessibilità ai cittadini appartenenti alle fasce più deboli (ultrasessantacinquenni e cittadini con disabilità).

b) semplificazione, reingegnerizzazione o miglioramento ed efficientamento dei processi

La struttura, dopo aver analizzato le criticità di gestione del processo (eventualmente anche tramite *un'analisi di customer satisfaction*) definisce e pone in essere le azioni di reingegnerizzazione/miglioramento a livello organizzativo o di *semplificazione* dando evidenza dei risultati raggiunti in termini di qualità del servizio (riduzione dei tempi del servizio o aumento dei servizi offerti a parità di risorse, o di riduzione dei costi complessivi del servizio, maggiore soddisfazione dell'utenza, miglioramento dell'accessibilità del servizio ai cittadini appartenenti alla fasce più deboli). In tale contesto viene data priorità ai processi individuati nell'ambito dell'obiettivo di semplificazione/reingegnerizzazione di procedure connesse a processi/procedimenti collegati al PNRR, tra cui quelli individuati dal Piano Territoriale

approvato con DGR n.1718/2021 e quelli identificati attraverso attività di mappatura nel corso del 2022 ed evidenziati nella allegato 2 del PIAO, fatta comunque salva diversa individuazione.

In subordine, qualora la struttura abbia già provveduto negli anni precedenti alle azioni di cui ai punti **a)** e **b)**, potrà essere effettuata un'analisi di *customer satisfaction* per rilevare il grado di soddisfazione dei soggetti fruitori della procedura (stakeholder) al fine di verificare l'efficacia degli interventi di miglioramento posti in essere, anche attraverso un confronto dei risultati ottenuti nel tempo.



Si chiederà, dunque, a ciascun dirigente di predisporre un report secondo lo schema allegato (allegato A) del primo semestre 2023 ed una relazione, max 2 pagine in formato Word, secondo lo schema allegato (allegato C) relativa all'individuazione e analisi dell'attività oggetto di digitalizzazione/miglioramento come sopra esposte, i tempi di sviluppo, i soggetti coinvolti e le risorse impiegate, le azioni programmate e i risultati attesi. Tale documentazione deve essere realizzata ed inviata entro il **13 luglio 2023**.

Nel secondo semestre 2023 si chiederà a ciascun dirigente di predisporre un report secondo lo schema allegato (allegato B) e una breve relazione, max 2 pagine in formato Word, secondo lo schema allegato (allegato D) relativa ai risultati raggiunti e documentabili al 31/12/2023 in merito alle azioni svolte, con indicazione delle eventuali criticità. Tale documentazione deve essere realizzata ed inviata entro il **18 gennaio 2024**.

Si precisa che, qualora lo sviluppo del progetto di miglioramento richieda, per la sua complessità un periodo eccedente l'anno in corso, dovranno essere indicati per il periodo di competenza 2023-2025 le fasi di sviluppo previste per ogni singolo anno.

Le strutture regionali direttamente coinvolte nella gestione operativa dell'emergenza Ucraina (Protezione Civile) e dell'emergenza sanitaria determinata dalla coda pandemica covid 19 (Area Sanità e Sociale), possono, tenuto conto della straordinarietà delle circostanze, presentare come obiettivo 2 e relativo report, le risultanze degli indicatori e delle attività finalizzate all'indirizzo, coordinamento e supporto poste in essere ed eventualmente rendicontate in altri contesti nel corso del 2023.

La puntualità di consegna e la completezza della documentazione vengono verificate semestralmente dall'OIV attraverso i seguenti criteri:

Sistema di misurazione e valutazione della performance – Metodologia valutazione Dirigenti

OBIETTIVO DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2	Punteggi									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
CRITERI DI VALUTAZIONE DELL'ATTIVITA' DI DIGITALIZZAZIONE/DEMATERIALIZZAZIONE										
Report del primo semestre non presentato	✓									
Report del primo semestre puntualmente presentato ma non correttamente compilato in ogni parte		✓	✓	✓	✓					
Report del primo semestre puntualmente presentato e correttamente compilato in ogni parte						✓	✓	✓	✓	✓
Relazione del primo semestre non presentata	✓									
Relazione del primo semestre presentata puntualmente contenente almeno la descrizione dell'attività svolta nel primo semestre 2023 (se non realizzata indicare la non realizzazione)		✓	✓	✓	✓					
Relazione del primo semestre presentata puntualmente e contenente sia la descrizione dell'attività svolta (se non realizzata indicare la non realizzazione) sia le criticità rilevate nel primo semestre 2023						✓	✓	✓	✓	✓
Report del secondo semestre non presentato	✓									
Report del secondo semestre puntualmente presentato ma non correttamente compilato in ogni parte		✓	✓	✓	✓					
Report del secondo semestre puntualmente presentato e correttamente compilato in ogni parte						✓	✓	✓	✓	✓
Relazione del secondo semestre non presentata	✓									
Relazione del secondo semestre presentata puntualmente e contenente ALMENO UNO dei seguenti elementi: - la descrizione degli strumenti e delle attività svolte in materia di digitalizzazione/dematerializzazione - semplificazione-reingegnerizzazione o miglioramento ed efficientamento dei processi (o in termini di analisi di customer satisfaction), che possano anche essere implementate in futuro o la motivazione della loro assenza; - i procedimenti che possono essere svolti proficuamente, in tutto o in parte, in modalità digitalizzata/dematerializzata o che siano stati resi più efficienti a seguito di azioni di semplificazione-reingegnerizzazione/miglioramento , valutato l'impatto sui destinatari finali dei provvedimenti, in una ottica di semplificazione e di rispetto della tempistica o la motivazione della loro assenza; (oppure i feedback ottenuti dall'analisi di customer satisfaction per il miglioramento del processo) - evidenziazione dei risparmi di tempi e costi, snellimento di procedure e miglioramento del servizio o della loro assenza oppure dei risultati ottenuti dall' analisi di customer satisfaction.		✓	✓	✓	✓					
Relazione del secondo semestre presentata puntualmente e contenente ALMENO DUE degli elementi di seguito elencati: - la descrizione degli strumenti e delle attività svolte in materia di digitalizzazione/dematerializzazione - semplificazione-reingegnerizzazione o miglioramento ed efficientamento dei processi (o in termini di analisi di customer satisfaction), che possano anche essere implementate in futuro o la motivazione della loro assenza; - i procedimenti che possono essere svolti proficuamente, in tutto o in parte, in modalità digitalizzata/dematerializzata o che siano stati resi più efficienti a seguito di azioni di semplificazione-reingegnerizzazione/miglioramento , valutato l'impatto sui destinatari finali dei provvedimenti, in una ottica di semplificazione e di rispetto della tempistica o la motivazione della loro assenza; (oppure i feedback ottenuti dall'analisi di customer satisfaction per il miglioramento del processo) - evidenziazione dei risparmi di tempi e costi, snellimento di procedure e miglioramento del servizio o della loro assenza oppure dei risultati ottenuti dall' analisi di customer satisfaction						✓	✓	✓		

<p>Relazione del secondo semestre presentata puntualmente e contenente TUTTI gli elementi di seguito elencati:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la descrizione degli strumenti e delle attività svolte in materia di digitalizzazione/dematerializzazione - semplificazione-reingegnerizzazione o miglioramento ed efficientamento dei processi (o in termini di analisi di customer satisfaction), che possano anche essere implementate in futuro o la motivazione della loro assenza; - i procedimenti che possono essere svolti proficuamente, in tutto o in parte, in modalità digitalizzata/dematerializzata o che siano stati resi più efficienti a seguito di azioni di semplificazione-reingegnerizzazione/miglioramento, valutato l’impatto sui destinatari finali dei provvedimenti, in una ottica di semplificazione e di rispetto della tempistica o la motivazione della loro assenza; (oppure i feedback ottenuti dall’analisi di customer satisfaction per il miglioramento del processo) - evidenziazione dei risparmi di tempi e costi, snellimento di procedure e miglioramento del servizio o della loro assenza oppure dei risultati ottenuti dall’ analisi di customer satisfaction 													✓	✓
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	---

2.2.2 La performance individuale

La performance individuale per l’anno in corso si sviluppa anch’essa su obiettivi da raggiungere sulla base delle priorità stabilite dall’Amministrazione, definite nel Piano della Performance, con il supporto metodologico dell’OIV.

L’obiettivo di PERFORMANCE INDIVIDUALE 1

L’obiettivo individuale viene inserito dai Dirigenti valutatori nelle schede di ciascun Dirigente, scegliendolo tra gli obiettivi operativi prioritari (previsti nella Nota di Aggiornamento al DEFR 2023-2025) o quelli complementari (approvati con Decreto del Segretario Generale della Programmazione n. 1/2023 e s.m.i.), con il relativo misuratore a tal fine previsto per il monitoraggio dell’individuato obiettivo di DEFR (**riportati in sintesi nell’Allegato 1 al PIAO**). L’indicatore/target preso a riferimento dovrà essere, di regola, individuato tra quelli indicati nel DEFR, salvo diversa valutazione da farsi in sede di attribuzione dell’obiettivo.

L’obiettivo, qualora i progetti risultino finanziati, potrà essere scelto anche tra quelli indicati nella DGR 296/2022 e successivi aggiornamenti – I progetti strategici per il Veneto del futuro o interventi del PNRR ove la struttura regionale risulti titolare/soggetto attuatore.

Nel caso in cui nei documenti citati non siano presenti obiettivi, operativi o complementari, associati direttamente alla struttura di appartenenza, l’obiettivo sarà definito dal Dirigente valutatore tenuto conto delle priorità della struttura, anche in relazione agli obiettivi strategici.

La rendicontazione dell’obiettivo al 31/12/2023, consiste nell’invio entro il **18/1/2024**, di report secondo lo schema allegato (allegato E) e relazione, anche in coerenza con quanto previsto dall’art. 25, comma 1 della L.R 54/2012 e s.m.

L’esito finale di tale obiettivo, il cui **peso è pari al 40%** sul totale degli obiettivi, sarà valutato dal dirigente valutatore.

Per quanto concerne gli obiettivi individuali, assegnati dal dirigente valutatore, si rammenta che è in disponibilità presso le diverse Aree dell’amministrazione il sistema informativo Sfere, “Cruscotto della Performance”, che fornisce alcuni dati, indicatori ed informazioni fungibili alla

valutazione della performance, con particolare riferimento agli obiettivi del DEFR, riducendo la discrezionalità nella valutazione.

Viene confermato l'**obiettivo di PERFORMANCE INDIVIDUALE 2** del **peso di 10%** sul totale degli obiettivi, legato al corretto svolgimento delle attività di valutazione dei dipendenti e al rispetto dei tempi previsti. Tale indicatore verrà calcolato automaticamente alla fine del processo valutativo (eccetto nel caso del verificarsi di eventi emergenziali, opportunamente segnalati dall'Amministrazione): si assegnerà un punteggio correlato alla data di conclusione della valutazione di tutti i dipendenti in carico a ciascun dirigente valutatore (la valutazione massima si raggiungerà rispettando i termini stabiliti, per ogni settimana di ritardo verrà applicata una penalità di un punto).

In mancanza di dipendenti da valutare, il punteggio dell'obiettivo non verrà calcolato e il suo peso verrà attribuito all'obiettivo individuale 1 nella misura del 10%.

2.3 I fattori di prestazione

La terza parte della scheda di Valutazione è relativa ai "**Fattori di prestazione**", con un peso del **30%** sulla valutazione complessiva, obiettivi qualitativi riservati ai Direttori di Direzione, ai Responsabili Strutture di progetto e ai Direttori di UO; i primi tre parametri analizzano gli aspetti relativi ai comportamenti, alle attitudini, all'allineamento alle linee guida dell'organizzazione:

- **Capacità di gestione delle risorse umane** – peso 25%: si considera la capacità del valutato nella gestione complessiva delle risorse umane affidatagli, in particolare: saper creare un adeguato clima partecipativo al fine di ottenere prestazioni qualitativamente coerenti con le esigenze dell'Amministrazione; motivare i collaboratori; assegnare le attività in relazione alle professionalità presenti, allo sviluppo professionale dei dipendenti e al rispetto delle pari opportunità; gestire coerentemente il sistema premiante intervenendo adeguatamente, secondo le 7 previsioni contrattuali, anche nei casi di performance non in linea con gli standard operativi attesi;
- **Capacità manageriali** – peso 45%: si considera la capacità del valutato di pianificare, elaborare e controllare progetti complessi, avviare processi di cambiamento e innovazione, prendere decisioni efficaci nel rispetto delle tempistiche, in linea con il contesto organizzativo ed esterno, gestire in modo efficiente le risorse economiche a lui assegnate, risolvere le problematiche e affrontare le criticità a carattere di urgenza. In tale ambito viene altresì tenuto conto del processo di formazione e aggiornamento professionale del dirigente, per i soli corsi imposti come obbligatori dall'amministrazione regionale e non completati nell'anno di riferimento, salvo giustificato motivo.

Tale fattore tiene in considerazione anche eventuali incarichi ad interim ricoperti dal valutato nel corso dell'anno e del numero di sedi coordinate dal dirigente nel territorio, indici di maggiore complessità manageriale dell'attività gestita;

- **Capacità di comunicazione** – peso 10%: si considera la capacità del valutato di utilizzare in modo efficace gli strumenti di comunicazione tradizionali e quelli più innovativi, abilitanti il lavoro agile (videoconferenze). Si valuta inoltre la capacità di elaborare un documento o un atto in modo sintetico e comprensibile, e di presentare in modo adeguato il proprio punto di vista in una riunione dinanzi a diversi interlocutori. Rientra in questo fattore anche la capacità di adempiere agli obblighi di trasparenza previsti dalla normativa vigente e in dettaglio nel PTPCT;
- **Gestione degli strumenti di valutazione dei dipendenti** – peso 20%: il fattore esprime la qualità/differenziazione della valutazione dei dipendenti, espressa dal dirigente valutatore.

L'impiego di un algoritmo calcolato automaticamente dal sistema, a conclusione del percorso, permette di assegnare un punteggio che terrà conto del grado di differenziazione delle valutazioni effettuate (maggiore sarà la differenziazione e quindi la distribuzione degli esiti valutativi, maggiore sarà il punteggio assegnato, al contrario più gli esiti risulteranno concentrati attorno ad un valore, minore sarà il punteggio attribuito).

Il punteggio viene assegnato per i dirigenti che hanno un numero di dipendenti superiore a CINQUE (maggiore o uguale a SEI), basandosi sul calcolo della differenziazione (strumento operativo di calcolo: deviazione standard) delle valutazioni.

La modalità di attribuzione dei punti è basata sui seguenti range:

- punti 10 con variabilità maggiore o uguale a 15
- punti 9 con variabilità tra 14,99 e 13,00
- punti 8 con variabilità tra 12,99 e 11,00
- punti 7 con variabilità tra 10,99 e 9,00
- punti 6 con variabilità tra 8,99 e 7,00
- punti 5 con variabilità tra 6,99 e 6,00
- punti 4 con variabilità tra 5,99 e 5,00
- punti 3 con variabilità tra 4,99 e 4,00
- punti 2 con variabilità tra 3,99 e 3,00
- punti 1 con variabilità tra 2,99 e 2,00
- punti 0 con variabilità inferiore o uguale a 1.99

Nel caso in cui il dirigente abbia meno di sei dipendenti da valutare, il punteggio del fattore non verrà calcolato e il suo peso verrà ripartito fra gli altri tre fattori in misura paritetica.

FATTORI DI PRESTAZIONE	INCIDENZA %
1. CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE	25
2. CAPACITA' MANAGERIALI	45
3. CAPACITA' DI COMUNICAZIONE	10
4. GESTIONE STRUMENTI DI VALUTAZIONE DIPENDENTI	20

2.4 I soggetti della valutazione

La funzione di misurazione e valutazione della performance è svolta:

- dalla Giunta Regionale per gli incaricati di figure apicali, direttamente per le figure di spoil system, per il tramite dell'OIV per i Direttori d'Area o equiparati. In particolare, l'OIV propone alla Giunta regionale la valutazione dei Direttori di Area, nel rispetto della metodologia e della normativa vigente (art. 14, comma 4, lett. e), del D.Lgs. n. 150/2009).
- dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance che assicura il rispetto della metodologia e la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, partecipandovi nei termini di cui al presente documento, e valida gli esiti della performance;
- dai Direttori di Area o dai Responsabili apicali che effettuano la valutazione del personale direttamente dipendente e dei Direttori di Direzione o Strutture di Progetto afferenti;
- dai Direttori di Direzione o Strutture di Progetto che effettuano la valutazione del personale direttamente dipendente e dei Direttori di Unità organizzativa afferenti;
- dai Direttori di Unità Organizzativa, che effettuano la valutazione del personale assegnato comprese quelle dei titolari di posizione organizzativa;
- In particolare, l'OIV valuta il grado di raggiungimento della performance organizzativa assegnando, nelle schede di valutazione di ciascun dirigente, un punteggio agli obiettivi di performance organizzativa 1 e 2, **motivandolo**. Per i Direttori di Area, del Responsabile dell'Avvocatura e del Responsabile Anticorruzione e Trasparenza, nel rispetto della metodologia e della normativa vigente, l'OIV valuta altresì l'obiettivo di Performance Individuale 1.

I direttori di Area promuovono la coerenza dei criteri valutativi adottati nell'ambito dell'Area di afferenza e assicurano il monitoraggio del processo valutativo. A tale riguardo è stata definita una specifica scheda di valutazione per ciascun direttore di Area comprensiva di obiettivi legati all'organizzazione interna.

L'Organismo Indipendente di Valutazione della performance:

- a) monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi;
- b) comunica tempestivamente le criticità riscontrate alla Giunta regionale, nonché alla Corte dei conti, e al Dipartimento Funzione Pubblica;
- c) valida la Relazione sulla performance e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale della Regione;

- d) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito, delle pari opportunità e della professionalità;
- e) propone alla Giunta regionale, sulla base del sistema di misurazione e valutazione della performance, le risultanze della valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi;
- f) è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal Dipartimento Funzione Pubblica;
- g) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità.


Potranno essere previste, in fase di valutazione, delle audizioni fra OIV e Direttori di Area, relative al processo e agli esiti valutativi di ciascuna Area di competenza.

Il sistema di valutazione della performance è rivolto a tutti i dirigenti con incarico che abbiano svolto in corso d'anno un'attività relativa ad un incarico conferito in una delle strutture in cui si articola la Giunta Regionale di almeno sei mesi (180 giorni); nei casi di assenza tutelata dalla legge, in costanza di rapporto di servizio, si provvederà ad una valutazione "pro quota" relativa ai mesi di servizio effettivamente prestato, tenuto conto anche di quanto previsto dall'interpretazione autentica dell'art. 7, co. 2 del CCDI Area Dirigenza del 28.6.2021.

Per l'attività svolta dal Segretario Generale della Programmazione, dal Segretario della Giunta regionale, dal Direttore della Presidenza e dai responsabili delle Segreterie dei componenti della Giunta trova esclusiva applicazione l'art. 25, comma 7, della LR n. 54/2012.

2.5 Gli aspetti tecnici del sistema di valutazione

Il metodo di valutazione prevede la traduzione della prestazione dirigenziale in un punteggio. **Per i Direttori di Area** la scheda di valutazione 2023, in analogia a quella già in essere, è suddivisa in performance organizzativa (50%) e performance individuale (50%) relativa agli obiettivi da raggiungere. Il punteggio massimo ottenibile è fissato in 1000 punti.

Scheda di valutazione 2023 (direttori di Area)		
Performance organizzativa (50%)		
50%	①	Obiettivo di Ente-struttura (20%)
	②	Obiettivo di Area-struttura (30%)
Performance individuale (50%)		
50%	A	Obiettivo <i>individuale</i> (40%)
	B	Obiettivo tempi di valutazione (10%)

Mappatura Attività/Processi –connessione con Rischio Corrottivo e Lavoro Agile – Privacy e obblighi di trasparenza

Obiettivo DEFR - Valorizzare, modernizzare ed efficientare la PA: Digitalizzazione-dematerializzazione, semplificazione-reingegnerizzazione, miglioramento ed efficientamento organizzativo.

Coordinamento e impulso alla realizzazione degli obiettivi DEFR e/o PNRR di propria competenza

Per i **Dirigenti** (Direttori di Direzione, Struttura di Progetto, Unità Organizzativa) la scheda di valutazione 2023 prevede una parte di valutazione su obiettivi (70%) e una di valutazione su fattori di prestazione (30%).

Dei 700 punti attribuibili alla valutazione su obiettivi: il 50% è legato al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa mentre il rimanente 50% è correlato al raggiungimento degli obiettivi di performance individuale. Il punteggio massimo ottenibile è fissato in 1000 punti.

Scheda di valutazione 2023 (dirigenti)		REGIONE DEL VENETO
70%	Performance organizzativa (50%)	Mappatura Attività/Processi –connessione con Rischio Corruttivo e Lavoro Agile – Privacy e obblighi di trasparenza Obiettivo DEFR - Valorizzare, modernizzare ed efficientare la PA: Digitalizzazione-dematerializzazione, semplificazione-reingegnerizzazione, miglioramento ed efficientamento organizzativo. Individuato tra: - gli obiettivi prioritari o complementari presenti nel DEFR e/o PWRR Tali fattori devono valutare la managerialità del dirigente nel gestire, comunicare e valutare sia i dipendenti in presenza sia i dipendenti in lavoro agile, senza discriminazioni
	① Obiettivo di Ente-struttura (20%)	
	② Obiettivo di Area-struttura (30%)	
	Performance individuale (50%)	
	Ⓐ Obiettivo individuale definito dal dirigente valutatore (40%)	
	Ⓑ Obiettivo tempi di valutazione (10%)	
30%	Fattori di prestazione: <ul style="list-style-type: none"> • Capacità di gestione delle risorse umane (25%) • Capacità manageriali (45%) • Capacità di comunicazione (10%) • Gestione strumenti di valutazione dipendenti (20%) 	

La compilazione delle schede di valutazione della performance avviene tramite procedura informatica accessibile dal Portale intranet *Il Personale inForma* alla voce Valutazione delle Performance ed è raggiungibile al link <https://vru.regione.veneto.it>

2.6 Le tempistiche del sistema di valutazione

Nel ciclo di valutazione della performance sono previsti tre momenti necessari di confronto tra dirigente valutatore e valutato:

- nella fase di assegnazione degli obiettivi FASE A
- nella fase di valutazione intermedia della performance FASE B
- nella fase di valutazione finale della performance FASE C

In dettaglio, il percorso di valutazione, che viene effettuato attraverso l'apposita scheda elettronica, prevede:

FASE A

Ad inizio periodo (entro il mese di maggio), valutatore e valutato, attraverso un confronto personale, anche con modalità agile con strumenti di collegamento a distanza, validano la scheda relativa agli obiettivi di performance organizzativa e individuale. E' evidente che,

seppur formalizzati in tale sede, gli obiettivi sono coerenti con le indicazioni e le priorità emerse e concretizzatisi nei primi mesi dell'anno.

FASE B

Nel mese di luglio viene effettuata una verifica intermedia, in un apposito confronto individuale tra valutatore e valutato, anche con modalità agile con strumenti di collegamento a distanza.

In occasione del colloquio di valutazione intermedia, valutatore e valutato condividono e verificano l'andamento della prestazione, sia riguardo al raggiungimento degli obiettivi che dei fattori, ed il valutatore indica un giudizio sintetico per ciascun valutato

- sotto le attese

= in linea con le attese

+ sopra le attese

FASE C

Al termine del periodo (febbraio/marzo dell'anno successivo) viene effettuata l'istruttoria finale, nell'ambito della quale si determina il grado di raggiungimento degli obiettivi e la valutazione dei fattori di prestazione.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa ed individuale si determina confrontando il valore finale dell'indicatore con i valori minimi e massimi predeterminati in fase di assegnazione obiettivi, attraverso la seguente scala esemplificativa:

VALUTAZIONE OBIETTIVI/FATTORI DI PRESTAZIONE	PUNTI	NOTE
Completamente inadeguato	1	Motivare
Parzialmente inadeguato	2-3	Motivare
Insufficiente	4-5	Motivare
Sufficiente	6	Motivare
Discreto	7	Motivare
Buono	8	Motivare
Molto Buono	9	Motivare
Eccellente	10	Motivare

Gli esiti finali degli obiettivi vanno in ogni caso motivati dal valutatore. Di norma, il dirigente valutatore è quello che risulta incardinato nelle funzioni al 31/12 dell'anno oggetto di valutazione.

I punteggi effettivi si ottengono moltiplicando i punti raggiunti relativi al singolo obiettivo per il peso attribuito allo stesso. Il punteggio effettivo finale è dato dalla somma dei punteggi relativi ai singoli obiettivi per l'incidenza globale attribuita agli stessi (70%).

Anche la valutazione dei primi tre fattori di prestazione (di cui al precedente paragrafo 2.3) avviene attribuendo un punteggio, come sopra evidenziato.

Il livello di assoluta mancanza di adesione alle attese dell'Ente è rappresentato dal valore 1, mentre quello di prestazione superiore alle attese dell'Ente è rappresentato dal valore 10. Questi valori rappresentano per il valutatore l'opportunità di evidenziare sia situazioni di particolare carenza rispetto alla posizione occupata, sia situazioni di eccellenza nello svolgimento delle attività.

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi, da parte del dirigente valutatore, non porterà immediatamente alla definizione del punteggio finale del dirigente valutato, in quanto:

- un obiettivo del dirigente valutato è legato al **rispetto dei tempi previsti della valutazione dei dipendenti**;
- un fattore di prestazione è legato al grado di **differenziazione delle valutazioni espresse dal Dirigente** nei confronti dei propri collaboratori.

Pertanto il punteggio da attribuire all'obiettivo e al fattore, legati alla valutazione dei dipendenti, sarà determinato solo alla fine del processo di valutazione dei dipendenti.

Solo alla conclusione del ciclo della performance, con la valutazione definitiva dei dipendenti, sarà quindi calcolato il punteggio finale del dirigente valutato; da quel momento sarà possibile firmare (siglare informaticamente l'accettazione del punteggio) la scheda da parte del dirigente valutato.

La valutazione finale complessiva, quindi, si ottiene come descritto nelle tabelle che seguono:

DIRETTORI DI AREA

VOCE		PUNTI MAX	INCIDENZA %	ESITO FINALE
Valutazione obiettivi	<i>O</i>	1000	100%	1000
Valutazione finale	<i>O</i>		100%	1000

DIRIGENTI

VOCE		PUNTI MAX	INCIDENZA %	ESITO FINALE
Valutazione obiettivi	<i>O</i>	1000	70%	700
Valutazione fattori di prestazione	<i>F</i>	1000	30%	300
Valutazione finale	<i>O + F</i>		100%	1000

La valutazione rappresenta dunque uno strumento manageriale fondamentale per il dirigente, sia nella fase di definizione degli obiettivi che in quella di condivisione finale tra valutatore e valutato.

Si evidenzia la possibilità da parte del dirigente valutatore, in caso di impedimento, di procedere in ognuna delle tre fasi previste nel corso dell'anno, alla valutazione da remoto. Sarà cura di quest'ultimo comunicare gli esiti al dirigente valutato attraverso strumenti quali telefono, email, videochiamata ecc. e, a seguire, procedere con l'opzione della firma forzata ai fini della conclusione del ciclo valutativo.

La richiesta di opzione firma forzata senza previo confronto, anche nelle predette forme, tra valutatore e valutato, è ammessa solo per oggettive cause impeditive da indicare in sede di richiesta.

2.7. Il collegamento con il sistema retributivo

L'Amministrazione stabilisce, nell'ambito del CCDI - Area della Dirigenza, la retribuzione di risultato potenziale per ciascuna posizione dirigenziale.

Tale retribuzione viene successivamente erogata in relazione agli esiti valutativi; il punteggio effettivamente conseguito, arrotondato per difetto, è rappresentato dal sottostante consolidato sistema di distribuzione per fasce:

fascia 1	fascia 2	fascia 3	fascia 4	fascia 5	fascia 6	fascia 7
1000 - 951	950 - 901	900 - 801	800 - 701	700 - 601	600 - 501	500 - 0
100%	90%	80%	70%	60%	50%	0%

In merito all'applicazione dell'art. 30, comma 2, (differenziazione e variabilità della retribuzione di risultato qualora applicabile) e dell'art. 58 (incarichi ad interim) del CCNL dirigenza Area Funzioni Locali 2016 – 2018 si rimanda al relativo CCDI per l'Area della dirigenza della Giunta regionale sottoscritto in data 28/6/2021.

2.8 La procedura di gestione dei reclami

Può essere posto reclamo alla valutazione entro e non oltre 15 giorni dalla ricezione degli esiti valutativi, indirizzando una nota sintetica all'OIV.

L'OIV, nel caso di reclamo, verificherà la correttezza metodologica del processo valutativo e fisserà un'audizione, se richiesta e qualora ritenuto opportuno, con il reclamante (che se lo riterrà opportuno potrà essere accompagnato da un rappresentante sindacale o persona di fiducia) e/o il suo dirigente valutatore, al fine di monitorare gli eventuali casi critici

Per informazioni e supporto è possibile rivolgersi alla Direzione Organizzazione e Personale: valutazionepersonale@regione.veneto.it

3 METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI

3.1 Obiettivi e contenuti

La presente sezione illustra gli elementi e le modalità di funzionamento del sistema di misurazione e valutazione della performance dei dipendenti, secondo quanto fissato dalla normativa di riferimento – d.lgs. 150/2009 – che prevede l'introduzione del ciclo della performance e cioè di un processo che collega la pianificazione, la definizione degli obiettivi, la misurazione dei risultati e la valutazione della performance declinata con riferimento all'Ente nella sua globalità, alle unità organizzative e al singolo dipendente.

Il documento rappresenta un supporto metodologico alla compilazione della scheda di valutazione 2023.

3.2 Le finalità della valutazione

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance costituisce un momento centrale della gestione finalizzato a:

- Misurare e valutare la performance con riferimento all'Ente nel suo complesso, alle Direzioni in cui si articola e ai singoli dipendenti al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti nonché la crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dalle Strutture e dai singoli.
- promuovere l'identificazione degli obiettivi di maggiore rilievo da perseguire in relazione alle priorità dell'amministrazione;
- orientare l'azione individuale dei dipendenti ai risultati (di consolidamento, mantenimento, razionalizzazione o sviluppo) attesi dalla gestione;
- promuovere il progressivo adeguamento dei comportamenti organizzativi a quanto previsto dal ruolo manageriale;
- favorire condizioni di maggiore efficienza nell'impiego delle risorse disponibili;
- favorire la creazione di una logica di team e promuovere l'integrazione tra le diverse aree di responsabilità;
- fornire un'adeguata base di riferimento alle decisioni inerenti al sistema degli incarichi e al sistema retributivo dei dipendenti.

3.3 Le tipologie di obiettivi

La metodologia dipendenti 2023 in coerenza con il dettato normativo, allinea la scheda di valutazione del comparto a quella della dirigenza. Viene confermata la distinzione nelle tipologie di obiettivi, che si concretizza in:

- 2 Obiettivi di performance organizzativa;
- Da 1 a 2 Obiettivo/i di performance individuale di ciascun dipendente;

3.3.1 La Performance Organizzativa

La Performance Organizzativa è definita dettagliatamente al paragrafo 2.2.1.

Per quanto riguarda l'obiettivo di PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 1, denominato "Mappatura attività-processi e connessioni con Rischio corruttivo e Lavoro agile – Privacy e Obblighi di trasparenza", ciascun dipendente dovrà collaborare, per quanto di competenza, alla realizzazione delle 8 azioni definite nel paragrafo.

Questo obiettivo **incide per il 5%** sul totale degli obiettivi ed è comune a tutti i dirigenti e dipendenti.

Per quanto riguarda l'obiettivo di PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2, denominato "Digitalizzazione-dematerializzazione, semplificazione-reingegnerizzazione, miglioramento ed efficientamento organizzativo", è previsto il diretto coinvolgimento al fine di un fattivo contributo alla realizzazione dell'attività individuata quale obiettivo di digitalizzazione/efficientamento-miglioramento.

Nel secondo semestre 2023 si chiederà a ciascun dipendente di contribuire attivamente allo stato di avanzamento del progetto di digitalizzazione/semplificazione-reingegnerizzazione -miglioramento.

Questo obiettivo incide per il **15%** sul totale degli obiettivi, è comune a tutti i dirigenti e dipendenti appartenenti ad un'Area/Direzione/UO di appartenenza.

La puntualità di consegna e la completezza della documentazione vengono verificate semestralmente dall'OIV con formalizzazione degli esiti alla fine del ciclo della performance annuale, ed inserimento nel sistema informatizzato.

3.3.2 La performance individuale

La performance individuale è riferita agli obiettivi individuali assegnati al singolo dipendente e prevede i seguenti ambiti: indicatori di performance, il grado di raggiungimento degli obiettivi, la qualità del contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'ente.

Gli obiettivi personali del dipendente valutato possono essere un massimo di due e un minimo di uno e incidono per **l'80%** sulla parte obiettivi. Gli obiettivi assegnati possono derivare prioritariamente dagli obiettivi attribuiti direttamente al dirigente oppure essere collegati ad altre priorità definite dal valutatore.

3.4 Fattori professionali e comportamentali

Per la verifica degli aspetti legati alle attività del dipendente si considera un paniere di dieci fattori, uguali per tutto il personale, per ciascuno dei quali deve essere espressa una valutazione attraverso un giudizio sintetico che va, anch'esso, da un massimo di 10 ad un minimo di 0 punti. I fattori sono divisi in due gruppi, dal numero 1 al numero 6 e dal numero 7 al numero 10, e rilevano rispettivamente le caratteristiche professionali e comportamentali del dipendente (vedi tabella sottostante).

FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI DEL VALUTATO
1 Preparazione (grado di approfondimento nello svolgimento delle mansioni affidate)
2 Competenza (capacità di svolgere i compiti attribuiti con la perizia necessaria)
3 Qualificazione (propensione ad allargare e arricchire le attività affidate)
4 Qualità (livello qualitativo raggiunto nella prestazioni effettuate)
5 Puntualità (cura della programmazione e controllo dei tempi di esecuzione delle attività)
6 Autonomia (livello di indipendenza nel suggerire o fornire soluzioni idonee alle problematiche)
7 Flessibilità (propensione all'adattamento al cambiamento professionale e/o organizzativo)
8 Relazioni (cura dei rapporti umani con i superiori e i colleghi e gli utenti esterni)
9 Guida (capacità nel dare impulso e motivazione al proprio lavoro e a quello dei colleghi)
10 Disponibilità (grado di collaborazione, spirito di servizio e dedizione al lavoro)

Anche in questo caso, per garantire e tutelare le differenze di gestione operativa delle attività tra ciascuna categoria di dipendenti, si è resa necessaria una pesatura dell'incidenza di ciascun fattore in funzione delle diverse categorie. Tale differenziazione è riassunta nella tabella sottostante:

FATTORE	Titolari di incarichi di Elevata Qualificazione ex PO	Funzionario ex D	Istruttore ex C	Operatore e Operatore esperto ex A e B
1 Preparazione	15	10	5	5
2 Competenza	15	15	15	10
3 Qualificazione	5	10	10	5
4 Qualità	10	10	10	10
5 Puntualità	5	5	15	20
6 Autonomia	15	15	10	10
7 Flessibilità	5	10	10	10
8 Relazioni	10	10	10	10
9 Guida	15	10	5	5
10 Disponibilità	5	5	10	15
TOTALE	100	100	100	100

3.5 Gli aspetti tecnici del sistema di valutazione

La valutazione delle performance avviene per mezzo di uno specifico applicativo informatico attraverso la compilazione di schede di valutazione in formato elettronico, in conformità con il percorso metodologico del presente manuale operativo.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi viene individuato confrontando il valore finale dell'indicatore con i valori minimi e massimi predeterminati, attraverso la seguente scala:

VALUTAZIONE OBIETTIVI	PUNTI
Completamente inadeguato	0-1
Parzialmente inadeguato	2-3
Insufficiente	4-5
Sufficiente	6
Discreto	7
Buono	8
Molto Buono	9
Eccellente	10

I punteggi effettivi si ottengono moltiplicando i punti raggiunti relativi al singolo obiettivo per il peso attribuito allo stesso.

La valutazione sui dieci fattori di prestazione precedentemente pesati avviene attribuendo un punteggio, come evidenziato dalla seguente tabella:

VALUTAZIONE FATTORI DI PRESTAZIONE	PUNTI
Completamente inadeguato	0-1
Parzialmente inadeguato	2-3
Insufficiente	4-5
Sufficiente	6
Discreto	7
Buono	8
Molto Buono	9
Eccellente	10

Il livello di assoluta mancanza di adesione alle attese dell'Ente è rappresentato dal valore 0, mentre quello di prestazione, riconosciuto superiore alle attese dell'Ente, è rappresentato dal valore 10. Tutti i valori rappresentano per il valutatore l'opportunità di evidenziare sia situazioni di particolare carenza rispetto alla posizione occupata, sia situazioni di eccellenza nello svolgimento delle attività. Non sono richieste motivazioni a fronte degli esiti espressi sia per parte obiettivi che fattori di prestazione.

Il metodo di valutazione prevede la traduzione della prestazione in un punteggio. Il punteggio massimo ottenibile da un dipendente è convenzionalmente fissato in **1.000 punti** diversamente ripartiti in funzione di ciascuna Area d'appartenenza, come evidenziato nella tabella seguente:

Area degli Operatori e Operatori Esperti (ex cat A e B)	INCIDENZA %	ESITO FINALE
Valutazione su obiettivi	30%	300
Valutazione su fattori di prestazione	70%	700
Valutazione finale sulla prestazione	100%	1000

Area degli Istruttori (ex cat.C)	INCIDENZA %	ESITO FINALE
Valutazione su obiettivi	40%	400
Valutazione su fattori di prestazione	60%	600
Valutazione finale sulla prestazione	100%	1000

Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione (ex cat D)	INCIDENZA %	ESITO FINALE
Valutazione su obiettivi	50%	500
Valutazione su fattori di prestazione	50%	500
Valutazione finale sulla prestazione	100%	1000

Titolari di incarichi di Elevata Qualificazione (ex PO e AP)	INCIDENZA %	ESITO FINALE
Valutazione su obiettivi	60%	600
Valutazione su fattori di prestazione	40%	400
Valutazione finale sulla prestazione	100%	1000

Come di consueto, è richiesto di inserire nella scheda un riscontro finale, da compilarsi a cura del dipendente valutato, che serve a monitorare la corretta applicazione del sistema di valutazione, sia sul piano delle procedure che del rispetto dei tempi.

Al dipendente è chiesto di rispondere a tre domande per verificare se la gestione del processo valutativo si è svolta nella maniera prevista dalla metodologia e, nel caso lo ritenga indispensabile, di riportare le sue osservazioni scritte nell'apposito spazio dedicato.

Di norma, il dirigente valutatore è quello che risulta incardinato nelle funzioni al 31/12 dell'anno oggetto di valutazione.

Il sistema di valutazione della performance è rivolto a tutti i dipendenti che abbiano svolto in corso d'anno un'attività lavorativa di almeno sei mesi (180 giorni); nei casi di assenza

tutelata dalla legge, in costanza di rapporto di servizio, si provvederà ad una valutazione “pro quota” relativa ai mesi di servizio effettivamente prestato.

Si evidenzia la possibilità da parte del dirigente valutatore , in caso di impedimento, di procedere in ognuna delle tre fasi previste nel corso dell’anno, alla valutazione da remoto. Sarà cura di quest’ultimo comunicare gli esiti al dipendente valutato attraverso strumenti quali telefono, email, videochiamata ecc. e, a seguire, procedere con l’opzione della firma forzata ai fini della conclusione del ciclo valutativo.

3.6 Fasi e tempistica

Nel ciclo di valutazione della performance sono previsti tre momenti necessari di confronto tra valutatore e valutato:

- nella fase di assegnazione degli obiettivi FASE A
- nella fase di valutazione intermedia della performance FASE B
- nella fase di valutazione finale della performance FASE C

Il percorso di valutazione che viene effettuato attraverso l’apposita scheda elettronica prevede tre fasi:

1. MAGGIO 2023 FASE A

Compilazione della scheda

La predisposizione della scheda di valutazione del personale segue necessariamente il momento di compilazione della scheda di valutazione dei dirigenti, che individua gli obiettivi gestionali di ogni singolo responsabile. Tali obiettivi servono come riferimento obbligatorio in fase di predisposizione della scheda dei dipendenti. Attraverso il consueto colloquio tra dirigente e dipendente si concorda e si predispongono la scheda di valutazione: nell’area obiettivi vanno riportati quelli gestionali del dirigente e quelli personali del valutato per il raggiungimento delle finalità assegnate all’Unità Organizzativa di appartenenza. Come già evidenziati, gli obiettivi personali devono essere soppesati, per poterne mettere in risalto le priorità e l’importanza in termini di realizzazione. E’ evidente che, seppur formalizzati in tale sede, gli obiettivi sono coerenti con le indicazioni e le priorità emerse e concretizzatisi nei primi mesi dell’anno.

2. LUGLIO 2023 FASE B

Valutazione intermedia

Nel mese di luglio viene effettuata una verifica intermedia tramite apposito confronto individuale tra valutatore e valutato.

In occasione del colloquio di valutazione intermedio, valutatore e valutato fanno il punto sull’andamento della prestazione, sia riguardo al raggiungimento degli obiettivi che dei fattori, indicando un giudizio sintetico

- sotto le attese

= in linea con le attese

+ sopra le attese

3. FEBBRAIO/MARZO 2024 FASE C

Valutazione finale delle prestazioni e fase conclusiva

Rappresenta la fase finale del percorso. Sulla parte obiettivi va esclusivamente inserita la percentuale di raggiungimento degli stessi. Il sistema di formule procederà automaticamente a fornire il punteggio finale. Sulla scheda dei fattori professionali e comportamentali, a fronte di un peso già predefinito per singola Area di appartenenza (ex cat. A & B, C, D, PO) vanno inserite le valutazioni per singolo fattore. I punteggi di ciascuna area e l'esito finale, come precedentemente descritto, vengono generati automaticamente.

Tale punteggio deve essere, infine, riportato nella tabella di sintesi aggiornata, la quale, come per le fasi precedenti, verrà approvata e firmata elettronicamente dai soggetti coinvolti nel processo valutativo.

Si raccomanda ai Dirigenti valutatori di porre attenzione al rispetto dei tempi previsti per la valutazione ed alla differenziazione dei punteggi espressi, in quanto avranno una ricaduta sul punteggio finale della valutazione del Dirigente stesso (vedi precedente paragrafi 2.2.2 e 2.3).

Più nello specifico, per ciò che concerne l'obiettivo dirigenziale **legato al processo di valutazione dipendenti** (rispetto dei tempi di valutazione), il calcolo del punteggio viene effettuato sulla base dei seguenti range:

- punti 10 – vengono assegnati nel caso in cui il valutatore confermi il punteggio di **tutti** i suoi valutati entro i termini previsti dalla valutazione dipendenti;
- punti 8 - vengono assegnati nel caso in cui il valutatore confermi il punteggio di **tutti** i suoi valutati entro la settimana successiva ai termini previsti dalla valutazione dipendenti;
- punti 6 - vengono assegnati nel caso in cui il valutatore confermi il punteggio di **tutti** i suoi valutati entro le due settimane successive ai termini previsti dalla valutazione dipendenti;
- punti 4 - vengono assegnati nel caso in cui il valutatore confermi il punteggio di **tutti** i suoi valutati entro le tre settimane successive ai termini previsti dalla valutazione dipendenti;
- punti 2 - vengono assegnati nel caso in cui il valutatore confermi il punteggio di **tutti** i suoi valutati entro il mese successivo ai termini previsti dalla valutazione dipendenti;
- punti 0 – vengono assegnati nel caso di conferma della valutazione oltre il mese successivo ai termini previsti .

Viene confermato un fattore, richiesto anche dalla normativa vigente, che ha lo scopo di considerare la qualità della valutazione dei dipendenti, espressa dal dirigente valutatore.

Attraverso l'impiego di un algoritmo calcolato automaticamente dal sistema, a conclusione del percorso, verrà assegnato un punteggio che terrà conto del livello di differenziazione delle valutazioni effettuate (maggiore sarà la differenziazione e quindi la distribuzione degli esiti

valutativi, maggiore sarà il punteggio assegnato, al contrario più gli esiti risulteranno concentrati attorno ad un valore, minore sarà il punteggio attribuito).

Il punteggio viene assegnato, per i dirigenti che hanno un numero di dipendenti superiore a CINQUE (maggiore o uguale di SEI) basandosi sul calcolo della differenziazione delle valutazioni.

La modalità di attribuzione dei punti è basata sui seguenti range:

- punti 10 con variabilità maggiore o uguale a 15
- punti 9 con variabilità tra 14,99 e 13,00
- punti 8 con variabilità tra 12,99 e 11,00
- punti 7 con variabilità tra 10,99 e 9,00
- punti 6 con variabilità tra 8,99 e 7,00
- punti 5 con variabilità tra 6,99 e 6,00
- punti 4 con variabilità tra 5,99 e 5,00
- punti 3 con variabilità tra 4,99 e 4,00
- punti 2 con variabilità tra 3,99 e 3,00
- punti 1 con variabilità tra 2,99 e 2,00
- punti 0 con variabilità inferiore o uguale a 1.99

Si invitano inoltre i Dirigenti responsabili di Direzione ad operare **un'attività preventiva di coordinamento con i propri Dirigenti di Unità Organizzativa**, finalizzata ad evitare episodi di disallineamento generale nelle valutazioni delle singole Unità Organizzative di una Direzione.

3.7 Il collegamento con il sistema retributivo

Per tutte le tipologie di dipendenti, comprese le posizioni organizzative, si seguono le regole di applicazione del collegamento degli esiti valutativi al sistema retributivo per fasce che vengono applicate alla dirigenza. La Regione stabilisce nell'ambito del CCDI - Area del Comparto, la retribuzione di risultato potenziale per ciascuna categoria.

Tale retribuzione viene successivamente erogata in relazione al punteggio effettivamente conseguito attraverso il sottostante consolidato sistema di distribuzione per fasce di punteggio.

fascia 1	fascia 2	fascia 3	fascia 4	fascia 5	fascia 6	fascia 7
1000– 951	950 - 901	900 - 801	800 - 701	700 - 601	600 - 501	500 - 0
100%	95%	90%	80%	70%	60%	0%

3.8 La procedura di gestione dei reclami

Per quanto concerne le eventuali osservazioni dei singoli dipendenti, le medesime dovranno essere inoltrate alla Direzione Organizzazione e Personale che effettuerà la relativa istruttoria al fine di un componimento della problematica.

Sistema di misurazione e valutazione della performance – Metodologia valutazione Dipendenti

In caso di riscontrato mancato rispetto delle procedure, non si devono verificare situazioni penalizzanti nei confronti dei dipendenti valutati.

Alle OO.SS. verrà assicurata un'informazione costante in ordine alla situazione in atto e, in particolare, verrà fornito un report finale dei casi trattati

Può essere posto reclamo alla valutazione entro e non oltre 15 giorni dalla ricezione degli esiti valutativi, indirizzando una nota sintetica alla Direzione Organizzazione e Personale, la quale, verificherà la correttezza metodologica del processo valutativo. Qualora vengano rilevate discrasie metodologiche, potrà essere richiesta un'audizione con l'OIV da parte del reclamante e/o del suo dirigente valutatore. Nel caso la Direzione Organizzazione e Personale non rilevi discrasie metodologiche, invierà una risposta scritta al reclamante, senza effettuare l'audizione.

Resta ferma la procedura di cui all'art. 8, comma 3, del CCDI 2018-2020.

Per informazioni e supporto è possibile rivolgersi alla Direzione Organizzazione e Personale: valutazionepersonale@regione.veneto.it

VALUTAZIONE DIRIGENTI 2023 - OBIETTIVO PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2 - REPORT 30/6/2023 da inviare entro il 13/7/2023

L'OIV valuterà tempestività, completezza, esaustività del Report

AREA/STRUTTURA DI VERTICE:
STRUTTURA:
DIRIGENTE VALUTATO:
DIRIGENTE VALUTATORE:

TEMPI: presentazione report al 30/06/2023

Descrizione del/i Piano/i di digitalizzazione/dematerializzazione o di semplificazione, reingenerizzazione/miglioramento ed efficientamento dei processi (o della procedura oggetto di analisi di <i>customer satisfaction</i>)	Piano di digitalizzazione/dematerializzazione o di semplificazione o reingenerizzazione/miglioramento ed efficientamento dei processi (o procedura oggetto di analisi di <i>customer satisfaction</i>)		
	Interno alla Struttura	Trasversale a più Strutture	Già avviato nel 2022
1.			
2.			
3.			

Collegamento del Piano con:	Obiettivi DEFR	ALLEGATO 2 PIAO 2023-2025	PNRR	Organizzazione interna
1.				
2.				
3.				

Impatto atteso del Progetto (o dell'analisi di <i>customer satisfaction</i>) su:	EFFICIENZA (risparmio tempi e costi; snellimento delle procedure)	QUALITA' DEL SERVIZIO (miglioramento del servizio offerto ad utenti interni ed esterni)
1.		
2.		
3.		

OSSERVAZIONI (descrizione libera)

ALLEGATI DA PRODURRE:	DATA
Relazione del dirigente relativa all'individuazione e analisi dell'attività oggetto di digitalizzazione/dematerializzazione o di semplificazione, reingenerizzazione o miglioramento ed efficientamento dei processi (o oggetto di analisi di <i>customer satisfaction</i>), i tempi di sviluppo, i soggetti coinvolti e le risorse impiegate	

30/06/2023

Firma del dirigente valutatore _____

Firma del dirigente valutato _____

VALUTAZIONE DIRIGENTI 2023 - OBIETTIVO PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2 - REPORT 31/12/2023 da inviare entro il 18/1/2024

L'OIV valuterà tempestività, completezza, esaustività del Report

AREA/STRUTTURA DI VERTICE:
STRUTTURA:
DIRIGENTE VALUTATO:
DIRIGENTE VALUTATORE:

TEMPI: presentazione report al 31/12/2023

Descrizione del/i Piano/i di digitalizzazione/dematerializzazione o di semplificazione, reingenerizzazione/miglioramento ed efficientamento dei processi (o della procedura oggetto di analisi di <i>customer satisfaction</i>)	Piano di digitalizzazione/dematerializzazione o di semplificazione o reingenerizzazione/miglioramento ed efficientamento dei processi (o procedura oggetto di analisi di <i>customer satisfaction</i>)		
	Interno alla Struttura	Trasversale a più Strutture	Già avviato nel 2022
1.			
2.			
3.			

Stato di avanzamento del/i Piano/i di digitalizzazione/dematerializzazione o di semplificazione, reingenerizzazione o miglioramento ed efficientamento (o dell'attività di <i>customer satisfaction</i>)	Concluso entro il 31/12/2023	Conclusione prevista nel 2024
1.		
2.		
3.		

Criticità rilevate in fase di realizzazione del/i Piano/i di digitalizzazione/dematerializzazione o di semplificazione, reingenerizzazione o miglioramento ed efficientamento (o dell'attività di <i>customer satisfaction</i>)
1.
2.
3.

Risultati ottenuti	EFFICIENZA (risparmio tempi e costi; snellimento delle procedure)	QUALITA' DEL SERVIZIO (miglioramento del servizio offerto ad utenti interni ed esterni)	L'obiettivo per l'anno 2023 è stato raggiunto?
1.			
2.			
3.			

OSSERVAZIONI (descrizione libera)

ALLEGATI DA PRODURRE:	DATA
Relazione sullo stato di avanzamento del progetto di digitalizzazione (o dell'attività di <i>customer satisfaction</i>), con indicazione delle eventuali criticità e dei risultati ottenuti	

31/12/2023

Firma del dirigente valutatore _____

Firma del dirigente valutato _____

OBIETTIVO DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2

RELAZIONE 1 SEMESTRE 2023 (massimo 2 pagine)

1. ANALISI DEL CONTESTO

2. DESCRIZIONE DELL'ATTIVITA' SVOLTA (se non realizzata indicare la non realizzazione e le motivazioni a supporto);

3. CRITICITA' RILEVATE AL 30.06

4. EVENTUALI ALTRE INFORMAZIONI

Data _____

Firma _____

OBIETTIVO DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2

RELAZIONE 2 SEMESTRE 2023 (massimo 2 pagine)

1. DESCRIZIONE DEGLI STRUMENTI E DELLE ATTIVITÀ SVOLTE IN MATERIA DI DIGITALIZZAZIONE/DEMATERIALIZZAZIONE - SEMPLIFICAZIONE-REINGEGNERIZZAZIONE O MIGLIORAMENTO ED EFFICIENTAMENTO DEI PROCESSI;

2. PROCEDIMENTI CHE POSSONO ESSERE SVOLTI PROFICUAMENTE, IN TUTTO O IN PARTE, IN MODALITÀ DIGITALIZZATA/DEMATERIALIZZATA O CHE SIANO STATI RESI PIÙ EFFICIENTI A SEGUITO DI AZIONI DI SEMPLIFICAZIONE-REINGENERIZZAZIONE/MIGLIORAMENTO

3. EVIDENZIAMENTO DEI RISPARMI DI TEMPI E COSTI, SNELLIMENTO DI PROCEDURE E MIGLIORAMENTO DEL SERVIZIO O DELLA LORO ASSENZA OPPURE DEI RISULTATI OTTENUTI DALL' ANALISI DI CUSTOMER SATISFACTION

4. EVENTUALI ALTRE INFORMAZIONI

Data _____

Firma _____

VALUTAZIONE DIRIGENTI 2023 - OBIETTIVO INDIVIDUALE 1 (DEFR/PNRR) - Report al 31/12/2023 da inviare entro il 18/1/2024

AREA/STRUTTURA DI VERTICE:
STRUTTURA:
DIRIGENTE VALUTATO:
DIRIGENTE VALUTATORE:

Obiettivo DEFR/PNRR da realizzare	Indicatore di misurazione

Descrizione delle attività svolte

Sintesi dei risultati raggiunti	Grado di raggiungimento (tempi, quantità o %)

Elementi di dettaglio da allegare al report
<i>Relazione di dettaglio che includa la descrizione delle attività svolte ai fini del raggiungimento dell'obiettivo DEFR, il grado finale di raggiungimento, le eventuali criticità riscontrate e i benefici/opportunità ottenuti</i>

31/12/2023

Firma del dirigente valutatore _____

Firma del dirigente valutato _____