



**GIUNTA REGIONALE
DIREZIONE ORGANIZZAZIONE E PERSONALE**

**MANUALE OPERATIVO
PER LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI**

Anno 2021
(a cura dell'Organismo Indipendente di Valutazione)

Venezia
marzo 2021

Sommario

MANUALE OPERATIVO.....	1
1. LE FINALITÀ DELLA VALUTAZIONE	3
2. LE TIPOLOGIE DI OBIETTIVI.....	4
2.1. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	4
2.2. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	8
3. I FATTORI DI PRESTAZIONE	9
4. I SOGGETTI DELLA VALUTAZIONE.....	10
5. GLI ASPETTI TECNICI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE.....	11
6. LE TEMPISTICHE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE.....	12
7. IL COLLEGAMENTO CON IL SISTEMA RETRIBUTIVO	15
8. LA PROCEDURA DI GESTIONE DEI RECLAMI.....	15

Il presente documento illustra gli elementi e le modalità di funzionamento del sistema di 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 alla compilazione della scheda di valutazione 2021.

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. 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).

2.1. 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 2021, 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 "PROCESSI ORGANIZZATIVI. ANALISI DEI RISCHI E TRASPARENZA", si sviluppa attraverso le seguenti fasi:

1. Revisione della mappatura dei processi della Struttura
2. Analisi del rischio corruzione, secondo il Piano Nazionale Anticorruzione
3. Rispetto delle norme sulla trasparenza
4. Monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione individuate dai dirigenti in sede di valutazione e trattamento dei rischi specifici di processo
5. Monitoraggio attività/processi e rilevazione dei livelli di sviluppo in modalità agile con indicazione delle risorse assegnate

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 è specifico per l'AREA di appartenenza pur inquadrandosi di un contesto più generale di sviluppo delle competenze digitali delle strutture della Giunta regionale: Attuazione DGR 938/2020: digitalizzazione – dematerializzazione - efficientamento organizzativo.

Per il 2021, anche al fine di supportare l'adozione in modalità ordinaria del lavoro agile nell'amministrazione regionale, secondo le azioni previste nel Piano operativo del Lavoro Agile allegato (POLA), si ritiene indispensabile investire in adeguati processi di digitalizzazione e dematerializzazione o comunque di miglioramento/efficientamento organizzativo, affinché la prestazione lavorativa di lavoro possa essere svolta ancora più efficacemente garantendo il rispetto, se non il miglioramento, dei termini procedurali senza pregiudizio alcuno, consentendo il pieno funzionamento della "macchina amministrativa" anche in situazioni emergenziali.

Tale attività deve essere accompagnata da un'analisi di tipo organizzativo che consenta di aggiornare annualmente, nel triennio 2021-2023, attraverso il precedente obiettivo 1, la mappatura delle attività e dei processi svolti nelle strutture regionali al fine di consentire da un lato, l'aggiornamento dell'analisi di rischio corruttivo e il monitoraggio delle opportune misure adottate, come previsto dal vigente PTPC, e dall'altro il monitoraggio delle attività che attualmente non risultano svolgibili completamente in modalità agile, come previsto dal POLA.

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

Si tratta di un obiettivo anche connesso con l'analisi già svolta nel corso del 2020 dalle strutture regionali in merito alle attività/procedimenti digitalizzabili con possibili utili riflessi sulla possibilità di svolgimento in modalità agile, ove la natura dell'attività lo consenta.

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 digitalizzazione – dematerializzazione.

E' utile precisare che tale obiettivo da raggiungere deve essere nella effettiva disponibilità e sostenibilità organizzativa (risorse umane e finanziarie fruibili) del dirigente valutatore proponente e del dirigente valutato al fine di evitare un sovraccarico di proposte che coinvolgano direttamente la Direzione ICT e Agenda Digitale, il cui eventuale supporto potrà essere necessariamente marginale, anche alla luce del fatto che la Direzione stessa è e potrà essere in futuro già notevolmente impegnata nella realizzazione dei macroprogetti di digitalizzazione ad ampio raggio coordinati direttamente dalla Segreteria Generale della Programmazione e dalle singole Aree.

Viene data priorità, qualora la struttura non lo 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 AAGG.

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

- altri strumenti di fascicolazione digitale e di ottimizzazione dell'attività lavorativa, con dematerializzazione delle attività;
- miglioramento nella gestione dell'attività di gruppo da remoto.

Si chiederà, dunque, a ciascun dirigente di predisporre il report del primo semestre 2021 allegato alla presente metodologia ed una breve relazione relativa all'individuazione e analisi dell'attività oggetto di digitalizzazione, i tempi di sviluppo, i soggetti coinvolti e le risorse impiegate. Tale documentazione deve essere realizzata ed inviata entro il 12 luglio 2021.

Nel secondo semestre 2021 si chiederà a ciascun dirigente di predisporre un report ed una breve relazione (max 2 pagine in formato word) relativa allo stato di avanzamento del progetto di digitalizzazione, con indicazione delle eventuali criticità.

Tale documentazione deve essere realizzata ed inviata entro il 21 gennaio 2022.

Si precisa che, qualora lo sviluppo del progetto richieda, per la sua complessità un periodo eccedente l'anno in corso, dovranno essere indicati per il periodo di competenza 2021-2022 le fasi di sviluppo previste per ogni singolo anno.

Le strutture regionali direttamente coinvolte nella gestione operativa dell'emergenza sanitaria determinata dalla pandemia Covid 19, 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 2021. Più in particolare, con riferimento all'Area Sanità e Sociale, l'obiettivo di performance organizzativa 2 concerne la gestione dell'emergenza sanitaria anche attraverso il coordinamento delle attività dei vari Enti ed Aziende del SSR coinvolti.

Per le strutture che non adottano modalità di lavoro agile permane la finalità dell'obiettivo di digitalizzazione/dematerializzazione - efficientamento delle attività/processi gestiti, pur non direttamente finalizzato all'implementazione della predetta modalità di prestazione lavorativa.

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

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 2021 (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 2021							✓	✓	✓	✓	✓
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 che anche possano 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 , valutato l'impatto sui destinatari finali dei provvedimenti, in una ottica di semplificazione e di rispetto della tempistica o la motivazione della loro assenza; - evidenziazione dei risparmi di tempi e costi, snellimento di procedure e miglioramento del servizio o della loro assenza.		✓	✓	✓	✓						
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 che anche possano 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 , valutato l'impatto sui destinatari finali dei provvedimenti, in una ottica di semplificazione e di rispetto della tempistica o la motivazione della loro assenza; - evidenziazione dei risparmi di tempi e costi, snellimento di procedure e miglioramento del servizio o della loro assenza.							✓	✓	✓		
Relazione del secondo semestre presentata puntualmente e contenente TUTTI gli elementi di seguito elencati: - la descrizione degli strumenti e delle attività svolte in materia di digitalizzazione/dematerializzazione che anche possano 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 , valutato l'impatto sui destinatari finali dei provvedimenti, in una ottica di semplificazione e di rispetto della tempistica o la motivazione della loro assenza; - evidenziazione dei risparmi di tempi e costi, snellimento di procedure e miglioramento del servizio o della loro assenza.										✓	✓

2.2. La performance individuale

La performance individuale per l'anno in corso si sviluppa anch'essa su obiettivi da raggiungere sulla base degli input dell'Amministrazione e con il supporto metodologico dell'OIV.

L'obiettivo di PERFORMANCE INDIVIDUALE 1

I Dirigenti valutatori inseriscono l'obiettivo individuale a sistema, nelle schede di ciascun Dirigente, individuandolo tra gli obiettivi operativi prioritari (previsti nella Nota di Aggiornamento al DEFR 2021-2023) o quelli complementari (approvati con Decreto del Segretario Generale della Programmazione n. 2 dell'11 gennaio 2021), con il relativo indicatore a tal fine previsto per il monitoraggio dell'individuato obiettivo di DEFR (si veda l'allegato a del Piano della Performance 2021-2023). Potrà essere preso a riferimento indicatore/target diverso rispetto a quello già previsto, solo qualora motivatamente evidenziato e definito in sede di inserimento obiettivo. Non sono ammesse successive variazioni.

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.

La rendicontazione al 31/12/2021, da inviare entro il 21/1/2022, consiste nel report allegato alla presente metodologia e in una relazione da presentare, come previsto dall'art. 25, comma 1 della LR 54/2012.

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

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%.

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. 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);

- **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

4. I soggetti della valutazione

La funzione di misurazione e valutazione della performance è svolta:

- dalla Giunta Regionale che approva il Piano delle Performance e individua le linee guida per la determinazione degli obiettivi strategici dell'Amministrazione e la Relazione sulla Performance, validata dall'OIV, che da conto dei risultati dell'Ente e dei risultati individuali, evidenziandone gli scostamenti e il bilancio di genere;
- 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 dirigenti, che valutano le performance individuali del personale assegnato;
- 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 e assicurano il monitoraggio del processo valutativo nell'ambito della propria Area. 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; nei casi di assenza tutelata dalla legge si provvederà ad una valutazione "pro quota" relativa ai mesi di servizio effettivamente prestato.

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, ai sensi dell'art. 25, comma 7 della LR n. 54/2012.

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 2021 è suddivisa in performance organizzativa (50%) e performance individuale (50%) relativa agli obiettivi da raggiungere. Il punteggio massimo ottenibile è fissato in 1000 punti.

Per i **Dirigenti** la scheda di valutazione 2021 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 2021 (DIRETTORI DI AREA)

		Performance organizzativa (50%)		
50%	①	Obiettivo di Ente-struttura (20%)		Mappatura Attivita'/Processi –connessione con Rischio Corruttivo e Lavoro Agile Attuazione DGR 938/2020: Digitalizzazione-dematerializzazione-efficientamento organizzativo
	②	Obiettivo di Area-struttura (30%)		
		Performance individuale (50%)		
50%	A	Obiettivo individuale (40%)		Coordinamento e impulso alla realizzazione degli obiettivi DEFR di propria competenza
	B	Obiettivo tempi di valutazione (10%)		

Scheda di valutazione 2021 (DIRIGENTI)

		Performance organizzativa (50%)		
70%	①	Obiettivo di Ente-struttura (20%)		Mappatura Attivita'/Processi –connessione con Rischio Corruttivo e Lavoro Agile Attuazione DGR 938/2020: Digitalizzazione-dematerializzazione-efficientamento organizzativo
	②	Obiettivo di Area-struttura (30%)		
		Performance individuale (50%)		
30%	A	Obiettivo individuale definito dal dirigente valutatore (40%)		Individuato tra gli obiettivi prioritari e complementari presenti nel DEFR
	B	Obiettivo tempi di valutazione (10%)		
		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%) 		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 (collegamento con POLA)

6. Le tempistiche del sistema di valutazione

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

FASE A

Ad inizio periodo (entro il mese di aprile), 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.

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 intermedio, 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

Si segnala che alla luce della fase di riorganizzazione delle Strutture della Giunta Regionale in corso, che si concluderà entro il 30 giugno 2021 e che potrebbe implicare una modifica, soppressione o nuova istituzione delle caselle di posizione dirigenziale ed una conseguente rotazione dei relativi incarichi, sarà possibile in fase di valutazione intermedia procedere ad una revisione degli obiettivi di ciascun dirigente interessato con le seguenti modalità:

1. Posizione dirigenziale di nuova istituzione e nuova assegnazione di incarico. Il nuovo dirigente valutatore potrà assegnare nuovi obiettivi per il secondo semestre 2021 (performance organizzativa 2 e performance individuale 1) al dirigente valutato.
2. Posizione dirigenziale già esistente e nuova assegnazione di incarico. Il nuovo dirigente valutatore potrà mantenere gli obiettivi già esistenti e riassegnarli al nuovo dirigente valutato oppure procedere ad una nuova assegnazione degli obiettivi per il secondo semestre 2021.
3. Posizione dirigenziale già esistente e invarianza di assegnazione di incarico. Effettuata la valutazione intermedia gli obiettivi assegnati al dirigente valutato rimangono confermati anche per il secondo semestre 2021.

FASE C

Al termine del periodo (febbraio 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.

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 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 decisamente 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 personali e dei fattori di prestazione, 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	O	1000	100%	1000
Valutazione finale	O		100%	1000

DIRIGENTI

VOCE		PUNTI MAX	INCIDENZA %	ESITO FINALE
Valutazione obiettivi	O	1000	70%	700
Valutazione fattori di prestazione	F	1000	30%	300
Valutazione finale	O + F		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, a causa della pandemia da Covid 19, 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 ecc. e, a seguire, procedere con l'opzione della firma forzata ai fini della conclusione del ciclo valutativo.

7. Il collegamento con il sistema retributivo

L'Amministrazione stabilisce ad inizio anno 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 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) e dell'art. 58 (incarichi ad interim) del CCNL dirigenza Area Funzioni Locali 2016 – 2018 si rimanda al relativo CCDI in fase di perfezionamento.

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, 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:

tel. 041 279 2637 – 2499 - 2156