



REGIONE DEL VENETO

## **SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA DIRIGENZA**

### **IN REGIONE VENETO**



REGIONE DEL VENETO

**Così la Regione potrà vincere la sfida del passaggio  
da un'organizzazione burocratica ad una manageriale:**

- rafforzando le competenze e le conoscenze nel campo della programmazione, nel controllo di gestione e del controllo della qualità;
- inserendo elementi di flessibilità del lavoro;
- consolidando la capacità di utilizzare l'innovazione tecnologica come strumento di semplificazione delle procedure e di riorganizzazione del lavoro;
- lavorando per aumentare la responsabilità per gli andamenti economici ed i risultati di gestione, attraverso la riformulazione dei sistemi di valutazione e di incentivazione economica;



REGIONE DEL VENETO

**Lo sforzo fatto dall'Amministrazione nell'introdurre un nuovo sistema di valutazione delle prestazioni è finalizzato:**

- alla ridefinizione della professionalità delle figure dirigenziali;
- alla promozione della managerialità della funzione;
- a garantire ai dirigenti un maggior livello di autonomia e di responsabilità.



REGIONE DEL VENETO

**Dal 1997 la Regione Veneto ogni anno attiva:**

- Il Sistema di valutazione delle prestazioni

**Dal 2002 la Regione Veneto ogni anno predispone:**

- L'Atto di individuazione degli obiettivi strategici



REGIONE DEL VENETO

## La definizione della DGR del Piano degli obiettivi strategici permette:

- programmazione e pianificazione strategica delle attività dell'Amministrazione;
- monitoraggio della fase di gestione;
- chiarezza e trasparenza per il vertice politico e la dirigenza;



REGIONE DEL VENETO

	Obiettivi strategici	Indicatori di performance esemplificativi
1	Sviluppo sistemi di programmazione, di pianificazione e di controllo	Realizzazione sistemi di controllo contabile e amministrativo, controllo di gestione, monitoraggio, valutazione dell'attuazione degli interventi e processo di budget
2	Attuazione programmi / iniziative comunitarie 2000-2006 (FEOGA, FERS, FSE)	Realizzazione sistema di monitoraggio e valutazione
3	Razionalizzazione e semplificazione delle procedure amministrative in funzione dei servizi da erogare	Procedimenti esternalizzati
		Revisione e semplificazione dei principali procedimenti amministrativi
		Azioni in collaborazione con altri soggetti pubblici e privati
4	Affidamento a soggetti terzi di servizi e segmenti di attività amministrative per ottimizzare l'efficacia dell'azione amministrativa	Affidamenti realizzati
5	Intervento della Regione attraverso le partecipazioni societarie e verifica programmi e obiettivi di Aziende e Società Regionali	Sviluppo di un sistema di monitoraggio e valutazione degli obiettivi programmati e conseguiti
6	Riordino normativo e realizzazione di testi unici su ampi settori dell'attività istituzionale	Predisposizione di testi unici, adeguamento-aggiornamento leggi vigenti, atti regolamentari adottati
7	Sviluppo del ruolo internazionale del Veneto, coautore nella politica internazionale italiana ed europea	Accordi, progetti, incontri, relazioni avviate - stipulate
8	Interventi di miglioramento e potenziamento dei sistemi di comunicazione	Progetti realizzati / progetti programmati
9	Analisi e proposta sull'individuazione dei livelli ottimali di esercizio delle funzioni assegnate agli Enti Locali	Definizione dei livelli ottimali
10	Razionalizzazione delle strutture, delle attività e del sistema informativo	Piano di riorganizzazione interna delle funzioni in coerenza con il processo di decentramento amministrativo

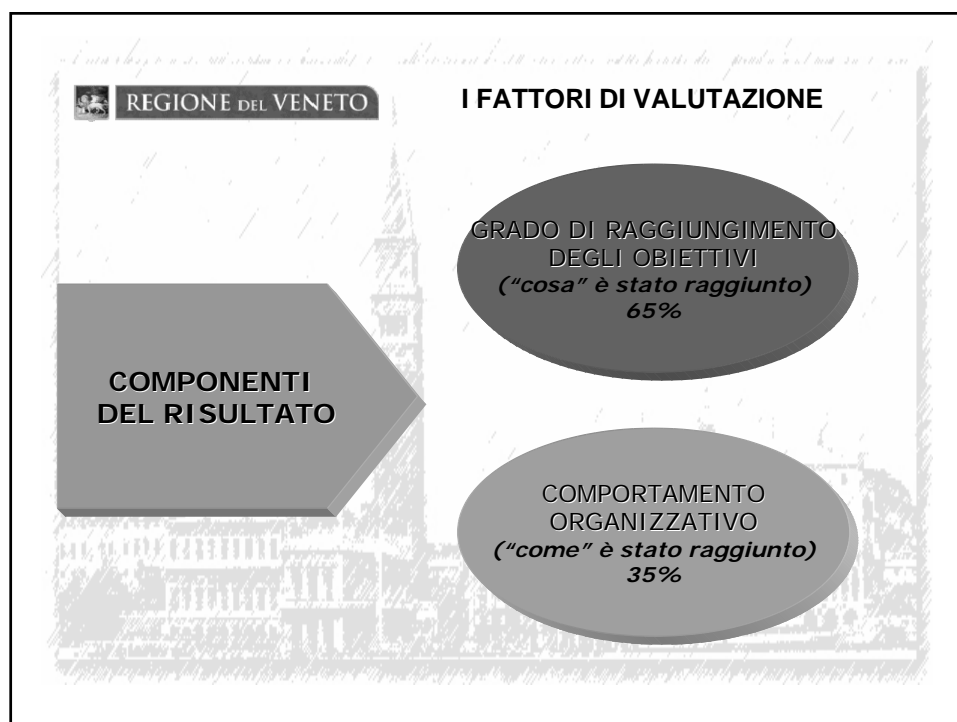
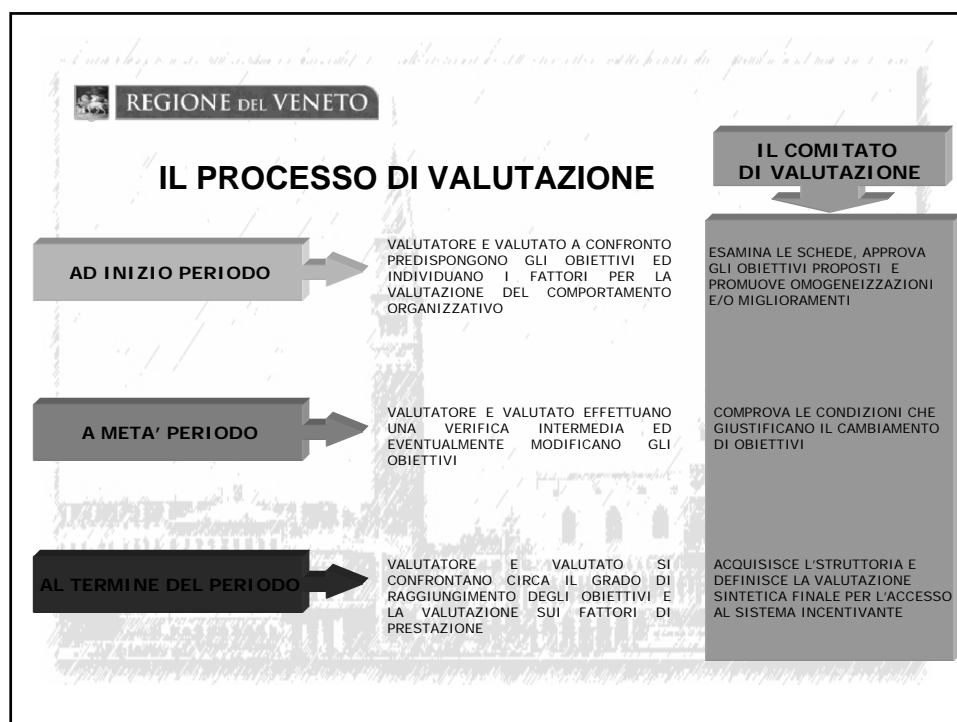


- **Il sistema di valutazione è basato sui seguenti principi:**
  - **Valutazione del “cosa” e del “come”;**
  - **Diffusione spirito collaborativo;**
  - **Valorizzazione diversi ruoli;**
  - **Valorizzazione criticità diversi obiettivi;**
  - **Garanzia partecipazione al processo valutativo del valutato**



- **Il nucleo di valutazione è costituito da 6 componenti, tre interni all'Amministrazione e tre esterni**

<b>Segretario Generale della Programmazione</b>	<b>Presidente</b>
<b>Segretario area RU del Consiglio Regionale</b>	<b>Componente interno</b>
<b>Segretario area RU della Giunta Regionale</b>	<b>Componente interno</b>
<b>Professore universitario esperto della materia</b>	<b>Componente esterno</b>
<b>Consulente di organizzazione aziendale</b>	<b>Componente esterno</b>
<b>Consulente di organizzazione aziendale</b>	<b>Componente esterno</b>





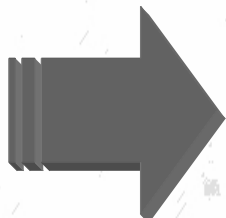
REGIONE DEL VENETO

### GLI OBIETTIVI DI SEGRETERIA

Richiedono il contributo di più dirigenti e quindi risultano condivisi da più soggetti anche appartenenti a Strutture diverse della stessa macroarea organizzativa, volti all'attuazione del programma dell'Amministrazione.

### GLI OBIETTIVI PERSONALI

Rappresentano aspetti qualificanti e prioritari rispetto al miglioramento dell'ambito organizzativo e delle attività direttamente controllate dal singolo dirigente a cui sono sono assegnati.



**MAX 5  
OBIETTIVI PER  
OGNI  
DIRIGENTE**



REGIONE DEL VENETO

**PER OGNI  
OBIETTIVO VIENE  
DEFINITO**

- UN INDICATORE
- UN VALORE PEGGIORE E MIGLIORE
- UN PESO SPECIFICO
- UN LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO CUI VIENE CORRELATO UN PUNTEGGIO



**Il comportamento organizzativo si  
determina attraverso i fattori di prestazione:**

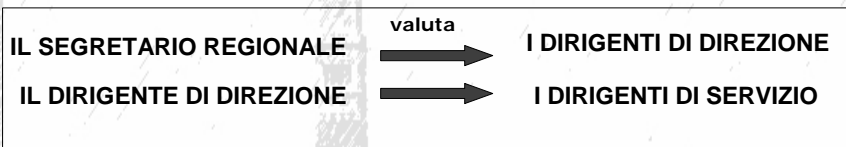
FATTORI DI PRESTAZIONE	INCIDENZA %
1. PRESIDIO DEL RUOLO	30
2. GESTIONE DELLE RISORSE UMANE	20
3. GESTIONE DELLE RISORSE ECONOMICHE	15
4. RISPETTO DEI TEMPI E DELLE SCADENZE	15
5. SOLUZIONE DEI PROBLEMI	10
6. CAPACITA' RELAZIONALI	10

**PER CIASCUN FATTORE  
VIENE ATTRIBUITA UNA  
VALUTAZIONE FINALE  
DA 0 A 7**



### **LA VALUTAZIONE DEL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO**

**GIUDIZIO ESPRESSO SU OTTO FATTORI CHE  
COMPONGONO IL COMPORTAMENTO DEL DIRIGENTE**



**Nucleo di Valutazione**



REGIONE DEL VENETO

## LA VALUTAZIONE FINALE COMPLESSIVA

VALUTAZIONE SU OBIETTIVI  
MAX 700

PESO PARERE OBIETTIVI  
65

MAX 455

VALUTAZIONE SU FATTORI  
DI PRESTAZIONE  
MAX 700

PESO PARERE  
COMPORTAMENTI  
ORGANIZZATIVI  
35

MAX 245

VALUTAZIONE FINALE SULLA  
PRESTAZIONE DIRIGENZIALE

PESO DELLE  
VALUTAZIONI  
PONDERATE DEI DUE  
PIANI DI VALUTAZIONE

MAX 700



REGIONE DEL VENETO

## IL SISTEMA DI VALUTAZIONE E' COMPLETAMENTE INFORMATIZZATO

Dal 2004 la Regione si è dotata di un software inserito nella intranet regionale che consente:

- ad ogni dirigente di gestire la propria attività in coerenza con gli obiettivi prefissati nel Piano degli obiettivi strategici
- alla Direzione Risorse Umane di monitorare costantemente in tempo reale l'andamento generale del percorso di valutazione
- di registrare in un database ogni passaggio valutativo e lo storico degli esiti finali di ciascun dirigente



fascia 1 (20%)	fascia 2	fascia 3	fascia 4	fascia 5	fascia 6	fascia 7
700 - 651	650 - 601	600 - 551	550 - 501	500 - 401	400 - 301	300 - 0
max 120%	100%	85%	70%	55%	40%	0%



REGIONE DEL VENETO

## IN CHE DIREZIONE CI SIAMO MOSSI

- ↓ MIGLIORE DEFINIZIONE DEI COMPITI DELLA DIRIGENZA IN COERENZA CON GLI OBIETTIVI DELL'AMMINISTRAZIONE
- ↓ ESTENSIONE ALLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E A TUTTO IL PERSONALE DI UN SISTEMA DI VALUTAZIONE BASATO SUL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI
- ↓ MAGGIORE UTILIZZO DELLA TECNOLOGIA, ATTRAVERSO L'UTILIZZO DI SISTEMI DI VALUTAZIONE COMPLETAMENTE INFORMATIZZATI PER MIGLIORARE LA QUALITA' DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE