

REGIONE EMILIA-ROMAGNA

Atti amministrativi

GIUNTA REGIONALE

Atto del Dirigente DETERMINAZIONE

Num. 15210 del 24/07/2024 BOLOGNA

Proposta: DPG/2024/15868 del 23/07/2024

Struttura proponente: SETTORE SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE, ORGANIZZAZIONE E COMUNICAZIONE DI SERVIZIO
DIREZIONE GENERALE RISORSE, EUROPA, INNOVAZIONE E ISTITUZIONI

Oggetto: AGGIORNAMENTO 2024 DELLE MODALITÀ OPERATIVE DELLO SMIVAP DELLA REGIONE EMILIA-ROMAGNA

Autorità emanante: IL DIRETTORE - DIREZIONE GENERALE RISORSE, EUROPA, INNOVAZIONE E ISTITUZIONI

Firmatario: FRANCESCO RAPHAEL FRIERI in qualità di Direttore generale

Responsabile del procedimento: Cristiano Annovi

Firmato digitalmente

IL DIRIGENTE FIRMATARIO

Premesso che la Giunta Regionale ha adottato con Deliberazione n. 1290 del 24/06/2024 l'aggiornamento 2024 del Sistema di Misurazione e Valutazione della performance (SMiVaP) della Regione Emilia-Romagna e ha dato mandato alla Direzione Generale Risorse, Europa, Innovazione e Istituzioni di porre in essere tutti gli adempimenti susseguenti all'approvazione della deliberazione;

Considerato che l'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance produce effetti per la valutazione della performance organizzativa e individuale relativa all'annualità 2024, ad eccezione di quelle disposizioni in cui è espressamente prevista una diversa decorrenza;

Ritenuto pertanto opportuno aggiornare le modalità operative approvate con propria determinazione n. 16385 del 27/07/2023 per adeguarle ai contenuti del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance;

Evidenziato che le modalità operative contengono i format e le schede che rappresentano gli strumenti di attuazione del modello di gestione del ciclo della performance individuato nello SMiVaP e che sono volte ad illustrare e in alcuni casi a specificare le modalità di misurazione e di valutazione della performance organizzativa di Ente e di Struttura nonché di quella individuale;

Sentito l'Organismo Indipendente di Valutazione della Regione Emilia-Romagna, in particolare su modalità, tempi e criteri di pesatura degli obiettivi strategici assegnati alle Direzioni generali e alle Agenzie che saranno oggetto di valutazione;

Richiamate le Deliberazioni di Giunta con cui è stato approvato e aggiornato il Piano Integrato delle attività e dell'Organizzazione 2024-2026:

- n. 157 del 29/01/2024 "Piano integrato delle attività e dell'organizzazione 2024-2026. Approvazione";
- n. 1453 del 1/07/2024 "Piano integrato delle attività e dell'organizzazione 2024-2026 - Primo aggiornamento";

Richiamate inoltre le deliberazioni di Giunta:

- n. 325 del 7/03/2022 recante "Consolidamento e rafforzamento delle capacità amministrative: riorganizzazione dell'Ente a seguito del nuovo modello di organizzazione e gestione del personale";

- n. 426 del 21/03/2022 recante "Riorganizzazione dell'Ente a seguito del nuovo modello di organizzazione e gestione del personale. Conferimento degli incarichi ai Direttori generali e ai Direttori di agenzia";
- n. 468 del 10/04/2017, recante "Il Sistema dei controlli interni della Regione Emilia-Romagna" che per la parte relativa al ciclo della performance è stata superata dalla disciplina del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMiVaP) della Regione Emilia-Romagna;
- n. 2317 del 22/12/2023 recante "Disciplina organica in materia di organizzazione dell'Ente e gestione del personale. Aggiornamenti in vigore dal 1° gennaio 2024";
- n. 2319 del 22/12/2023 recante "Modifica degli assetti organizzativi della Giunta Regionale. Provvedimenti di potenziamento per fare fronte alla ricostruzione post alluvione e indirizzi operativi;
- n. 876 del 20 maggio 2024 recante "Modifica ai macro-assetti organizzativi della Giunta regionale";

Richiamata la determinazione dirigenziale n. 6089 del 31/03/2022 "Micro-organizzazione della Direzione generale Risorse, Europa, Innovazione e Istituzioni. Istituzione aree di lavoro. Conferimento incarichi dirigenziali e proroga incarichi di posizione organizzativa";

Viste le circolari del Capo di Gabinetto del Presidente della Giunta regionale del 13 ottobre 2017, PG/2017/0660476 e PG/2017/0779385 del 21/12/2017, riguardanti le disposizioni attuative della deliberazione di Giunta n. 468/2017;

Dato atto che il responsabile del procedimento ha dichiarato di non trovarsi in situazione di conflitto, anche potenziale, di interessi;

Attestata la regolarità amministrativa del presente atto;

D E T E R M I N A

Per quanto esposto in premessa

1. di approvare il Documento "Aggiornamento 2024 delle modalità operative dello SMiVaP della Regione Emilia-Romagna"
2. di disporre che il documento sia pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente, nella sezione Amministrazione trasparente "Performance".

Francesco Raphael Frieri



Modalità Operative

Aggiornamento 2024

Sommario

1. Premessa	4
2. Performance organizzativa	4
2.1 Principi generali.....	4
2.2 Obiettivi per la Performance organizzativa	5
2.2.1 Schema generale per definire gli obiettivi strategici	5
2.2.2 Sezione Obiettivi Strategici da PIAO nel Piano degli obiettivi di Direzione/Agenzia	5
Scheda Obiettivo Strategico da PIAO nel PdO di Direzione/Agenzia:.....	5
Scheda Indicatore Obiettivo Strategico da PIAO nel PdO di Direzione/Agenzia:.....	7
2.2.3 Sezione Obiettivi Operativi nel Piano degli obiettivi di Direzione/Agenzia	8
Scheda Obiettivo Operativo nel PdO di Direzione/Agenzia:.....	9
Scheda Indicatore Obiettivo Operativo nel PdO di Direzione/Agenzia.....	10
2.2.4 Sezione Obiettivi Operativi nel Piano degli obiettivi di Settore.....	11
Scheda Obiettivo Operativo nel PdO di Settore	12
Scheda Indicatore Obiettivo Operativo nel PdO di Settore.....	13
2.2.5 Pesatura degli obiettivi: modalità, tempi e criteri.....	14
2.2.6 Condivisione degli obiettivi di performance organizzativa.....	15
2.2.7 Monitoraggio intermedio	15
2.2.8 Consuntivo.....	16
2.2.9 Misurazione e Valutazione finale della performance organizzativa	17
3. Performance individuale	17
3.1 Obiettivi individuali	18
3.2 Competenze e Comportamenti organizzativi	18
3.3 Indicatore di differenziazione delle valutazioni.....	19
4. La performance complessiva.....	19
4.1 Premialità e valutazione	20
5. Tabella di sintesi: Fasi, tempi, modalità e soggetti del ciclo della performance	21
Appendice A - Indicatore di differenziazione: modalità di calcolo, tempi, soggetti ed esempi.....	23
Come avviene il calcolo	23
Casi particolari: pochi valutati o dirigente cessato.....	23
Dirigenti valutatori: corrispondenti platee di valutati e tempistica calcolo indicatore	23
Esempi di calcolo:.....	24
Esempio n.1 - Dirigente responsabile di Settore/Area di lavoro con 10 valutazioni in fascia 80-100	24
Esempio n.2 - Dirigente responsabile di Settore/Area di lavoro con 11 valutazioni di cui 10 in fascia 80-100.....	24
Esempio n.3 - Dirigente responsabile di Settore/Area di lavoro con n.4 collaboratori valutati	24
Esempio n.4 - Calcolo per un Direttore generale/di Agenzia	24
Appendice B - Schede di Valutazione della Performance.....	25
Note generali sulla struttura delle schede 2024	25
1. Scheda di Valutazione Dirigente Responsabile di Settore	27
1.1 Scheda di Valutazione Dirigente Responsabile di Settore (cessato dal servizio/incarico o con val. <2)	28

2. Scheda di Valutazione Dirigente Responsabile Area di Lavoro.....	29
2.1 Scheda di Valutazione Dirigente Responsabile Area Lavoro (cessato dal servizio/incarico o con val.<2).....	30
3. Scheda di Valutazione Funzionari con Incarico di Elevata Qualificazione (EQ)	31
4. Scheda di Valutazione Personale di tutte le Aree contrattuali (escluse EQ) delle Strutture Ordinarie	32
5. Scheda di Valutazione Personale di tutte le Aree contrattuali delle Strutture Speciali	33
Appendice C - Scheda per determinare il peso di ciascun obiettivo strategico di performance organizzativa di ogni Direttore	34
Appendice D - Cambio responsabilità su stesso incarico di EQ o Dirigente e gestione indicatori di performance individuale	35
Dettaglio azione “Sostituisci con nuovo indicatore”	35

1. Premessa

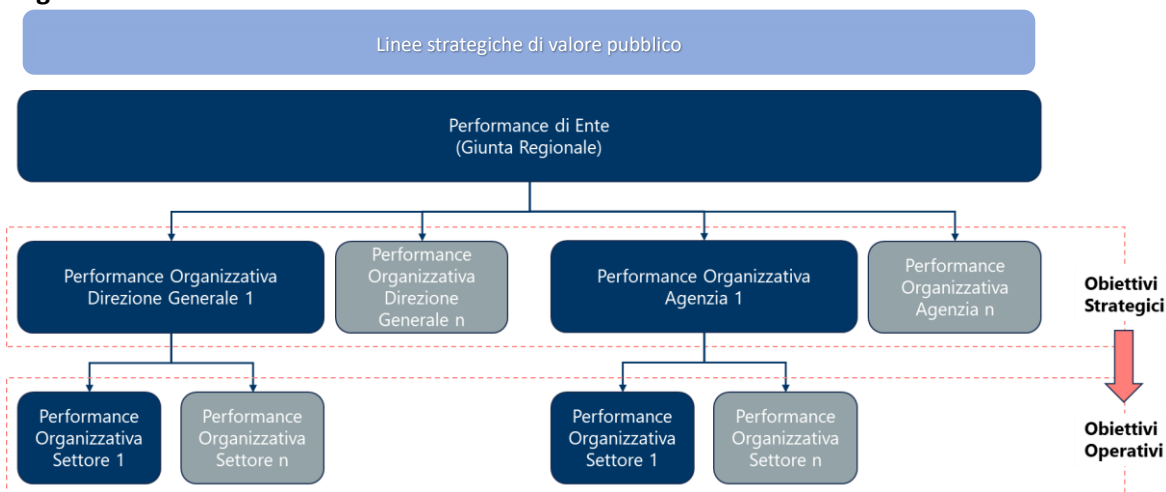
Di seguito vengono rappresentate le modalità operative della gestione del Ciclo della Performance delle strutture della Giunta Regionale.

I format e le schede di seguito proposte rappresentano gli strumenti di attuazione del modello individuato e, a seguito dell'aggiornamento annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione (SMiVaP), potranno essere oggetto di revisione.

2. Performance organizzativa

2.1 Principi generali

Lo schema proposto di seguito illustra il **modello concettuale dello SMiVaP** per quanto riguarda la **Performance Organizzativa**:



Tipologia	Descrizione	Performance Organizzativa a cui contribuiscono
Linee Strategiche di Valore Pubblico	Costituiscono le linee di Valore Pubblico individuate come prioritarie dalla Giunta della Regione Emilia-Romagna, in linea con gli indirizzi strategici individuati nell'ambito della programmazione strategica, con particolare riferimento al Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFER), al Patto per il Lavoro e per il Clima e all'Agenda 2030. Si contraddistinguono per la loro trasversalità, ossia per la capacità di aggregare contributi provenienti da diverse politiche regionali e supportati dall'operato di diverse strutture orientate alla costruzione di valore comune.	
Obiettivi Strategici Triennali	Derivano strettamente e direttamente dalle linee strategiche e sono scelti per le particolari caratteristiche in termini di impatto e contributo alla creazione di Valore Pubblico. Esplicitano il cambiamento che l'Ente intende produrre, in una prospettiva di medio termine, e consentono il raccordo tra le priorità politiche e le strutture operative che ne assumono la responsabilità.	<ul style="list-style-type: none"> • di Ente (tutte le Direzioni generali / Agenzie della Giunta Regionale) • di Direzione generale/ di Agenzia
Obiettivi Operativi Annuali	Costituiscono i mattoni che progressivamente, attraverso la conduzione e la realizzazione di azioni concrete, realizzano l'obiettivo strategico, sono annuali e sono misurati mediante indicatori di output (indicatori di risultato/realizzazione)	<ul style="list-style-type: none"> • dei Settori

Definizione degli indicatori di Performance organizzativa

Indicatore	Misura sintetica, in genere espressa in forma quantitativa, in grado di riassumere l'andamento di fenomeni oggetto di indagine e valutazione. Attraverso gli indicatori si misurano i risultati da raggiungere sia organizzativi che individuali.
Indicatori di Outcome	Consentono di misurare gli impatti dell'agire amministrativo con particolare riferimento alle ricadute delle politiche istituzionali
Indicatori di Output	Consentono di misurare i risultati, in termini di prodotti, ed evidenze oggettive, delle azioni collegate a ciascun obiettivo operativo

2.2 Obiettivi per la Performance organizzativa

2.2.1 Schema generale per definire gli obiettivi strategici

Gli obiettivi strategici, raggruppati per linea strategica, vengono approvati nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e vengono riversati, centralmente, nei Piani degli obiettivi (PdO) delle Direzioni/Agenzie che li devono attuare.

Ogni **obiettivo strategico da PIAO** viene definito utilizzando il seguente schema:

Obiettivi strategici (Titolo)	Indicatori	Baseline anno t -1 (è il valore di partenza)	Target anno t (è il risultato atteso nell'anno di riferimento)	Target anno t+1	Target anno t+2	Assessore Proponente (è colui che individua l'obiettivo)	Struttura attuativa (è la/e struttura/e che lo attua/no)

2.2.2 Sezione Obiettivi Strategici da PIAO nel Piano degli obiettivi di Direzione/Agenzia

È la prima sezione del PdO di Direzione/Agenzia dove vengono riversati, centralmente, gli **obiettivi strategici da PIAO** e ne vengono descritte le finalità.

Gli obiettivi strategici e i relativi indicatori sono di default di responsabilità del Direttore Generale/Direttore di Agenzia. Una selezione di essi, in numero da 2 a 7, operata dai Direttori in accordo con l'Organismo Indipendente di Valutazione della Regione Emilia-Romagna (OIV-RER) sarà utilizzata per la valutazione della performance organizzativa della Direzione generale/Agenzia e sarà evidenziata dal flag "Contribuisce alla performance organizzativa".

Scheda Obiettivo Strategico da PIAO nel PdO di Direzione/Agenzia:

Modifica Obiettivo da PIAO

PdO di: DIREZIONE GENERALE R

Versione: 2/2024 del 14/05/2024 (In lavorazione)

"(titolo non definito)"

Obiettivo strategico da PIAO 30

Versione: 2 (NUOVO Obiettivo da PIAO)

Stato Obiettivo da PIAO: Valido

Coordinatore: (non definito) v

Pubblicare su Internet? (tipo scheda sempre visibile su Internet)

Deriva da piano anticorruzione? APPARE SU INTERNET

Contribuisce alla performance organizzativa?

Collegamento con linee strategiche:

(nessuno) v

Nr. progressivo: APPARE SU INTERNET

Titolo sintetico: APPARE SU INTERNET

Descrizione analitica: APPARE SU INTERNET

Coordinatore: è un campo facoltativo. Il coordinatore è colui che “tiene le fila” delle azioni messe in campo per raggiungere l’obiettivo. La sua valorizzazione non ha impatto sulla valutazione.

Pubblicare su Internet: è un campo non modificabile. Tutti gli obiettivi strategici da PIAO sono pubblicati su Internet entro 15 giorni dall’approvazione della prima versione del PdO¹ (28 febbraio dell’anno di riferimento) e sono consultabili sul sito Amministrazione Trasparente nella Sezione [Piano della Performance](#).

Deriva da Piano anticorruzione: è da compilare solo nel caso in cui l’obiettivo strategico coincida con un obiettivo della Sezione “Rischi corruttivi e Trasparenza”.

Contribuisce alla performance organizzativa: fa riferimento alla performance organizzativa di Direzione/Agenzia oggetto di osservazione ai fini della valutazione e viene flaggato centralmente sulla base della selezione effettuata dalle singole Direzioni/Agenzie in accordo con l’OIV-RER.

Collegamento con le linee strategiche: da compilare obbligatoriamente da parte delle DG/Agenzie sulla base della Sezione “Valore Pubblico” del PIAO.

N. progressivo e Titolo sintetico: sono campi non modificabili, compilati centralmente e derivano dalla Sezione “Valore Pubblico del PIAO”.

Descrizione analitica: inserire una breve descrizione dell’obiettivo strategico.

I seguenti campi sono facoltativi:

Condizioni di fattibilità:

Risorse da attivare:

Vincoli all’azione/punti attenzione:

Condizioni di fattibilità: sono i presupposti necessari alla realizzazione dell’obiettivo (ad. es. condivisione obiettivo con la politica, con altre strutture organizzative; approvazione di norme etc.)


Risorse da attivare: sono le risorse (economiche, umane e strumentali) necessarie alla realizzazione dell’obiettivo.

Vincoli all’azione/punti di attenzione: sono vincoli dati per es. da norme, da scarsità di risorse etc.




¹ Le versioni successive sono visibili appena approvate e su Internet è visibile solo l’ultima versione. Su ORMA (intranet regionale) sono comunque visibili in “consultazione” tutte le versioni dal momento in cui vengono approvate.

Strutture coinvolte:


Nessuna

AGGIUNGI... **Aree/EQ coinvolte:**

Nessuna

AGGIUNGI... Data inizio prevista: 01/01/2024 Data fine prevista: 31/12/2024 **Indicatori:** APPARE SU INTERNET

Nessuno

AGGIUNGI INDICATORE... 

Strutture coinvolte: devono essere inseriti i Settori della DG/Agenzia che contribuiscono al raggiungimento dell'obiettivo strategico. I Settori, a loro volta, indicheranno nel PdO di Settore, gli obiettivi operativi ad essi collegati. Possono essere inserite anche altre DG/Agenzie che contribuiscono al raggiungimento dell'obiettivo.

Aree/EQ coinvolte: devono essere inserite le aree dirigenziali e le posizioni EQ in staff alla DG/Agenzia che contribuiscono al raggiungimento dell'obiettivo strategico. La Direzione/Agenzia per coerenza dovrà poi inserire nella Sezione "obiettivi operativi" gli obiettivi operativi che contribuiscono al raggiungimento dell'obiettivo strategico.

Data inizio e fine: coincidono di default con la data inizio/fine anno.

Scheda Indicatore Obiettivo Strategico da PIAO nel PdO di Direzione/Agenzia:

Gestione indicatore

Tipo indicatore:

***Descrizione:**

Baseline:

***Target:**

$$\% \text{ ragg. target} := \frac{\text{monitoraggio} - \text{baseline}}{\text{target} - \text{baseline}} \cdot 100$$

Contribuisce alla performance organizzativa?

AGGIUNGI 

Tipo indicatore:**Descrizione:****Baseline:****Target:**

I campi sopraindicati sono compilati centralmente, non sono modificabili, e derivano dalla Sezione "Valore Pubblico del PIAO". I dati inseriti potrebbero non essere coincidenti con i dati presenti nel PIAO nei casi in cui per poter essere correttamente acquisiti e calcolati dalla Piattaforma Integra si renda necessario un adeguamento nella descrizione, baseline e target che viene fatto centralmente, su indicazioni della DG interessata.

Contribuisce alla performance Organizzativa: viene flaggato centralmente nel caso in cui l'obiettivo strategico sia tra quelli selezionati come obiettivi che contribuiscono alla performance organizzativa.

2.2.3 Sezione Obiettivi Operativi nel Piano degli obiettivi di Direzione/Agenzia

È la seconda sezione del PdO di Direzione che viene compilata per sviluppare obiettivi Strategici da PIAO, da parte dello staff della Direzione/Agenzia.

Gli obiettivi operativi sono di default di responsabilità del Direttore Generale/Direttore di Agenzia. Gli indicatori degli obiettivi possono invece essere di responsabilità:

- del Direttore generale/di Agenzia;
- del Dirigente d'area di lavoro o EQ in staff come indicatore di performance individuale o come indicatore di performance organizzativa.

Una selezione degli obiettivi operativi fatta dai Direttori generali/di Agenzia, in numero da 2 a 7, primariamente tra quelli collegati agli obiettivi strategici che contribuiscono alla performance di Direzione, dovrà essere evidenziata dal flag "Contribuisce alla performance organizzativa".

Nota Bene:

Un obiettivo operativo flaggato come "Contribuisce alla performance organizzativa" non può avere solo indicatori di performance individuale. Ciascun obiettivo operativo selezionato come performance organizzativa dovrà avere almeno un indicatore di performance organizzativa e potrà avere anche indicatori di performance individuale.

Nel caso in cui l'obiettivo operativo di performance organizzativa non abbia nessun indicatore individuato come performance organizzativa, tutti gli indicatori presenti ad esclusione di eventuali indicatori che hanno l'attribuzione "Contribuisce alla performance individuale" ("Sì") saranno considerati di default di performance organizzativa.

Nel caso in cui l'obiettivo operativo non sia flaggato come "Contribuisce alla performance organizzativa", gli eventuali indicatori al suo interno individuati come performance organizzativa non saranno presi in considerazione e i relativi flag verranno rimossi.

Modifica Obiettivo operativo

PdO di: DIREZIONE GENERALE

Versione: 2/2024 del 14/05/2024 (In lavorazione)

"(titolo non definito)"	
Obiettivo operativo	IMPORTA DA PDO 2023...
Versione: 2 (NUOVO Obiettivo operativo)	
Stato Obiettivo operativo: Valido	

Coordinatore: (non definito) ▼

Pubblicare su Internet? (tipo scheda sempre visibile su Internet)

Deriva da piano anticorruzione? **APPARE SU INTERNET**

Contribuisce alla performance organizzativa?

Nr. progressivo: **APPARE SU INTERNET**
|

Collegamento con obiettivo di Direzione:
Nessuna scheda selezionata **SCEGLI...**

Titolo sintetico: **APPARE SU INTERNET**
|

Descrizione analitica: **APPARE SU INTERNET**
|

I campi sopraindicati sono tutti compilabili ad eccezione del campo "Pubblicare su Internet" che risulta compilato di default.

Per le descrizioni si rimanda alla Sezione Obiettivi Strategici da PIAO.

Condizioni di fattibilità:

|

Risorse da attivare:

|

Vincoli all'azione/punti attenzione:


|

Sono tutti campi facoltativi.

Per le descrizioni si rimanda alla Sezione Obiettivi Strategici da PIAO


Strutture coinvolte:


Nessuna


AGGIUNGI... 

Aree/EQ coinvolte:

Nessuna


AGGIUNGI... 

Data inizio prevista: 01/01/2024 

Data fine prevista: 31/12/2024 

Indicatori: APPARE SU INTERNET

Nessuno

AGGIUNGI INDICATORE... 

I campi sopraindicati sono tutti compilabili.

Per le descrizioni si rimanda alla Sezione Obiettivi Strategici da PIAO.

Scheda Indicatore Obiettivo Operativo nel PdO di Direzione/Agenzia

Gestione indicatore

Tipo indicatore: Percentuale

*Descrizione:

Baseline:

*Target:

$$\% \text{ ragg. target} := \frac{\text{monitoraggio} - \text{baseline}}{\text{target} - \text{baseline}} \cdot 100$$

Area/EQ responsabile:

Contribuisce alla performance individuale?

Contribuisce alla performance organizzativa?

Tipo indicatore:

Descrizione:

Baseline:

Target:

I campi sopraindicati sono tutti compilabili.

Gli indicatori sono solo di tipo “percentuale” o “numerico”.

Se l’indicatore è di responsabilità:

- del Direttore generale/di Agenzia: lasciare il campo “Area/EQ responsabile” vuoto (...);
- del Dirigente d’area di lavoro o EQ selezionato nel campo “Area/EQ responsabile”

- ✓ come indicatore di performance individuale: indicare SI in **“Contribuisce alla performance individuale”** o in alternativa
- ✓ come indicatore di performance organizzativa: deve essere flaggato nel caso in cui l’obiettivo operativo sia flaggato come **“Contribuisce alla performance organizzativa”**.

Per le descrizioni si rimanda alla Sezione Obiettivi Strategici da PIAO.

Dal 2024 è stato introdotto il campo Baseline che ha modificato il calcolo della percentuale (%) di raggiungimento:
 $\% \text{ di raggiungimento} = ((\text{monitoraggio} - \text{baseline}) / (\text{target} - \text{baseline})) * 100$ pertanto:

- **se il campo baseline è valorizzato** occorre procedere nel seguente modo:
 1. se il fine è ottenere un miglioramento attraverso un risultato in aumento rispetto al dato di partenza indicato nella baseline occorre indicare nel target un valore maggiore rispetto alla baseline;
 Es. N. progetti innovativi da realizzare Baseline 76 Target 166
 2. se il fine è ottenere un miglioramento attraverso un risultato in diminuzione rispetto al dato di partenza indicato nella baseline occorre indicare nel target un valore minore rispetto alla baseline.
 Es. N. gg medi per risposta ai ticket Baseline 10 gg Target 5gg
- **se invece il campo baseline non è valorizzato**, il calcolo avviene esattamente come in passato ossia:
 $\% \text{ di raggiungimento} = \text{monitoraggio} / \text{target} * 100$.
 Es. N. gg medi per risposta ai ticket Baseline Non valorizzata Target 5gg Valore monitorato 4gg
 Anche se il valore monitorato pari a 4gg è migliore rispetto al target la % di raggiungimento non è 100% ma è 80%.

Nota Bene:

In quest’ultimo caso, per avere una % di raggiungimento corretta, occorre scegliere una diversa tipologia di indicatore e una diversa descrizione sin dal momento della definizione dell’indicatore.

Nell’es. fatto l’indicatore corretto avrebbe potuto essere:

“N. gg medi per risposta ai ticket= 5 gg” Baseline non valorizzata Target 100%

2.2.4 Sezione Obiettivi Operativi nel Piano degli obiettivi di Settore

Il PdO di Settore è strutturato in un’unica sezione in cui compaiono solo obiettivi operativi che a loro volta possono sviluppare o Obiettivi Strategici di Direzione/Agenzia oppure obiettivi propri del settore.

Gli obiettivi operativi sono di default di responsabilità del Responsabile di Settore. Gli indicatori degli obiettivi operativi del PdO di settore possono essere di responsabilità:

- del Responsabile di Settore;
- del Dirigente d’area di lavoro o della EQ.

Una selezione degli obiettivi operativi fatta dai Direttori generali/di Agenzia, in numero da 2 a 7, primariamente tra quelli collegati agli obiettivi strategici da PIAO che contribuiscono alla performance di Direzione, sarà utilizzata per la valutazione della performance organizzativa del Settore e dovrà essere evidenziata dal flag **“Contribuisce alla performance organizzativa”**.

Modifica Obiettivo

PdO di: SETTORE

Versione: 2/2024 del 10/05/2024 (In lavorazione)

"(titolo non definito)"	
Obiettivo operativo	IMPORTA DA PDO 2023...
Versione: 2 (NUOVO Obiettivo)	
Stato Obiettivo: Valido	
Etichetta:	(nessuna) ▼
Coordinatore:	(non definito) ▼
Pubblicare su Internet?	<input checked="" type="checkbox"/> (tipo scheda sempre visibile su Internet)
Deriva da piano anticorruzione?	APPARE SU INTERNET <input type="checkbox"/>
Contribuisce alla performance organizzativa?	<input type="checkbox"/>
Nr. progressivo:	APPARE SU INTERNET
Collegamento con obiettivo di Direzione:	
Nessuna scheda selezionata SCEGLI...	
Titolo sintetico:	APPARE SU INTERNET
Descrizione analitica:	APPARE SU INTERNET

I campi sopraindicati sono tutti compilabili ad eccezione del campo "Pubblicare su Internet" che risulta compilato di default.

Per le descrizioni si rimanda alla Sezione Obiettivi strategici da PIAO

Etichetta: Ogni etichetta può contenere al massimo 20 caratteri, non sono riportate in nessuna stampa, il loro scopo è puramente "organizzativo"

Contribuisce alla performance organizzativa: fa riferimento alla performance organizzativa del Settore oggetto di osservazione ai fini della valutazione e viene compilato sulla base della selezione effettuata dal Direttore generale/di Agenzia.

Collegamento con obiettivo di Direzione: da compilare se l'obiettivo operativo è collegato a un obiettivo strategico da PIAO

N. progressivo: valorizzato in automatico in ordine crescente di creazione che può essere modificato.

Titolo sintetico: titolo dell'Obiettivo operativo da compilare da parte della struttura

Descrizione analitica: inserire una breve descrizione dell'Obiettivo operativo

Condizioni di fattibilità:

Condizioni di fattibilità: Campo facoltativo sono i presupposti necessari alla realizzazione dell'obiettivo (ad. es. condivisione obiettivo con la Direzione generale/Agenzia, con altre strutture organizzative; approvazione di norme etc.)

Strutture coinvolte:

Aree/EQ coinvolte:

Data inizio prevista:
Data fine prevista:
Indicatori:

Strutture coinvolte: possono essere inseriti gli altri Settori della DG o dell'Ente che contribuiscono al raggiungimento dell'obiettivo.

Aree/EQ coinvolte: devono essere inserite le aree dirigenziali e le posizioni EQ del Settore che contribuiscono al raggiungimento dell'obiettivo operativo e per coerenza tra queste ci sono le Aree dirigenziali e le EQ a cui sono attribuiti indicatori di performance individuale e organizzativa all'interno dell'obiettivo operativo.

Data inizio e fine: coincidono di default con la data inizio/fine anno.

Scheda Indicatore Obiettivo Operativo nel Pdo di Settore

Gestione indicatore

Tipo indicatore:

***Descrizione:**

Baseline:

***Target:**
$$\% \text{ ragg. target} := \frac{\text{monitoraggio} - \text{baseline}}{\text{target} - \text{baseline}} \cdot 100$$

Area/EQ responsabile:

Contribuisce alla performance individuale?

Contribuisce alla performance organizzativa?

Tipo indicatore:

Descrizione:

Baseline:

Target:

I campi sopraindicati sono tutti compilabili.

Se l'indicatore è di responsabilità:

- del Responsabile di settore: lasciare il campo "Area/EQ responsabile" vuoto (...);
- del Dirigente d'area di lavoro o EQ selezionato nel campo "Area/EQ responsabile"
 - ✓ come indicatore di performance individuale: indicare SI in **"Contribuisce alla performance individuale"** o in alternativa
 - ✓ come indicatore di performance organizzativa: deve essere flaggato nel caso in cui l'obiettivo operativo sia flaggato come "Contribuisce alla performance organizzativa".

Per le descrizioni si rimanda alla Sezione Obiettivi Strategici da PIAO.

Dal 2024 è stato introdotto il campo Baseline che ha modificato il calcolo della percentuale (%) di raggiungimento:

$\% \text{ di raggiungimento} = ((\text{monitoraggio} - \text{baseline}) / (\text{target} - \text{baseline})) * 100$ pertanto:

- **se il campo baseline è valorizzato** occorre procedere nel seguente modo:
 1. se il fine è ottenere un miglioramento attraverso un risultato in aumento rispetto al dato di partenza indicato nella baseline occorre indicare nel target un valore maggiore rispetto alla baseline;
Es. N. progetti innovativi da realizzare Baseline 76 Target 166
 2. se il fine è ottenere un miglioramento attraverso un risultato in diminuzione rispetto al dato di partenza indicato nella baseline occorre indicare nel target un valore minore rispetto alla baseline.
Es. N. gg medi per risposta ai ticket Baseline 10 gg Target 5gg
- **se invece il campo baseline non è valorizzato**, il calcolo avviene esattamente come in passato ossia:
 $\% \text{ di raggiungimento} = \text{monitoraggio} / \text{target} * 100$.
Es. N. gg medi per risposta ai ticket Baseline Non valorizzata Target 5gg Valore monitorato 4gg
Anche se il valore monitorato pari a 4gg è migliore rispetto al target la % di raggiungimento non è 100% ma è 80%.

Nota Bene:

In quest'ultimo caso, per avere una % di raggiungimento corretta, occorre scegliere una diversa tipologia di indicatore e una diversa descrizione sin dal momento della definizione dell'indicatore.

Nell'es. fatto l'indicatore corretto avrebbe potuto essere:

"N. gg medi per risposta ai ticket= 5 gg" Baseline non valorizzata Target 100%

2.2.5 Pesatura degli obiettivi: modalità, tempi e criteri

Dopo l'approvazione del PIAO (31 gennaio dell'anno di riferimento) ed entro i 15 gg successivi, i Direttori generali/di Agenzia propongono all'OIV gli obiettivi strategici da PIAO, in numero da 2 a 7, che costituiscono oggetto di valutazione della performance organizzativa delle Direzioni generali e delle Agenzie attribuendo a ciascuno un peso, per un totale complessivo per Direzione generale/Agenzia di 100 punti.

L'OIV valida la proposta di pesatura effettuata dai Direttori generali/di Agenzia o chiede che vengano effettuate le opportune modifiche ai Direttori interessati entro il 28 febbraio incontrandoli, se necessario.

Una volta individuati e pesati gli obiettivi strategici, vengono flaggati nel PdO centralmente dalla struttura competente attraverso il flag "contribuisce alla performance organizzativa" insieme agli indicatori ad essi collegati.

Nel caso in cui gli obiettivi vengano modificati con aggiornamenti successivi del PIAO verrà confermata o rifatta la pesatura con la stessa modalità della pesatura iniziale.

I criteri che dovranno essere utilizzati per la proposta di pesatura da parte dei Direttori generali/di Agenzia e per la successiva validazione da parte dell'OIV-RER, sono stati definiti dall'OIV-RER e in parte già usati negli scorsi anni dallo stesso in fase di valutazione dei risultati raggiunti dalle Direzioni generali e Agenzie dell'Ente.

Di seguito la tabella con i criteri:





CRITERI PER LA PESATURA DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI E PER LA VALIDAZIONE
1. Specificità - capacità di rappresentare cambiamento atteso e bisogni cui risponde
2. Comprensibilità e misurabilità
3. Complessità organizzativa nella realizzazione (trasversalità, stakeholder coinvolti, ecc.)
4. Grado di innovatività e rischio gestionale nella realizzazione dell'obiettivo
5. Coerenza degli indicatori rispetto all'obiettivo
6. Significatività e specificità degli indicatori
7. Evidenza della baseline e del trend (ove possibile)

Per ogni obiettivo individuato occorre attribuire, rispetto ad ogni criterio indicato nella tabella sopra, un livello di complessità che può essere "elevato" (5 punti), "medio" (3 punti) e "basso" (1 punto).

Per la scheda per determinare il peso di ciascun obiettivo si rinvia all'Appendice, lett. C.

2.2.6 Condivisione degli obiettivi di performance organizzativa

Gestione date incontri di Struttura

Data incontro di Struttura di presentazione del PdO:	<input type="text"/>	
Data incontro di Struttura di stato di avanzamento/preconsuntivo (1):	<input type="text"/>	
Data incontro di Struttura di stato di avanzamento/preconsuntivo (2):	<input type="text"/>	
Data incontro di Struttura di consuntivo:	<input type="text"/>	

Una volta approvati gli obiettivi operativi, al fine di garantirne la massima conoscenza, i Direttori e i Dirigenti di settore, con il supporto dei Dirigenti d'area di lavoro e dei titolari di EQ, li condividono tempestivamente, e comunque non oltre 30 gg successivi all'approvazione dei PdO.

La data degli incontri di struttura (di presentazione, di avanzamento e di consuntivo del PdO) deve essere registrata nel Pdo in "Gestione PdO" "Azioni possibili" "Gestione date incontri di struttura".

2.2.7 Monitoraggio intermedio


I Referenti della performance assicurano la rilevazione dei dati utili al monitoraggio degli indicatori individuati per ciascun obiettivo.

Il monitoraggio intermedio rileva i risultati raggiunti alla data del 31 luglio di ciascun anno e viene fatto entro il 31 agosto.

Il monitoraggio va fatto per ciascun indicatore nella Sezione gestione indicatore.

La data di condivisione dello stato di avanzamento dei Piani degli Obiettivi deve essere inserita nella Sezione di cui al paragrafo 2.2.6

Nuovo monitoraggio

*Data monitoraggio: 

*Valore monitorato: (Percentuale)

Commento:

Fonte di certificazione del dato:

Data monitoraggio: è la data finale del periodo monitorato (ad es. nel monitoraggio infrannuale il periodo monitorato è 01-gennaio/31-luglio, la data da inserire quindi è 31 luglio).

Valore monitorato: è il risultato raggiunto alla data in cui si fa il monitoraggio.

Commento: è un campo facoltativo, si può inserire in sintesi un commento per far comprendere meglio il valore monitorato.

Fonte di certificazione del dato: la fonte di provenienza del dato inserito va sempre indicata (ad es. ISTAT, Banche dati regionali etc..)

In questa fase si procede al calcolo della performance organizzativa di Direzione e di Settore.

Nei casi in cui i valori monitorati portano al raggiungimento di una % di realizzazione superiore a 100, la % viene riportata di default a 100.





La media del grado di raggiungimento dei risultati a livello di Ente, pari ad almeno il 52,50% (corrispondente ad almeno il 90% annuale riproporzionato a 7 mesi) è condizione necessaria per il pagamento dell'acconto del premio di performance organizzativa se e come definito in sede di contrattazione decentrata integrativa.


2.2.8 Consuntivo

Entro il 31 dicembre dell'anno di riferimento viene fatto il consuntivo dei PdO con riferimento ai risultati raggiunti al 31 dicembre.

Per la descrizione dei campi da compilare nel consuntivo si rinvia al paragrafo 2.2.7. Nel monitoraggio finale, una volta inseriti tutti i dati, per renderli definitivi singolarmente, nella Sezione "Gestione monitoraggi" occorre cliccare sull'immagine del certificato con coccarda dell'indicatore oppure, per renderli definitivi massivamente (tutti gli indicatori del PdO della struttura di riferimento), in "Gestione PdO" "Azioni possibili" "Rendi consuntivi tutti i monitoraggi".

Gestione monitoraggi

DATA	VALORE	SCOSTAMENTO	% REALIZZAZ.	COMMENTO	FONTE
31/12/2024	105	0%	100 		Banca dati del personale   



N.B.: il monitoraggio consuntivo deve essere eseguito entro il 31/12/2024

2.2.9 Misurazione e Valutazione finale della performance organizzativa

	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ENTE (distinta per Giunta e Assemblea)	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI DIREZIONE	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI SETTORE
Misurazione risultati obiettivi strategici PIAO sezione valore pubblico	È costituita dalla media dei risultati conseguiti dall'Amministrazione nel suo complesso in riferimento a tutti gli obiettivi strategici, che discendono dalle linee strategiche, individuati con il PIAO	È costituita dalla media dei risultati conseguiti da ciascuna Direzione in riferimento a una selezione di obiettivi strategici del PIAO, effettuata dai DG unitamente a una proposta di pesatura, successivamente validata dall'OIV	È costituita dalla media dei risultati conseguiti da ciascun Settore in riferimento a una selezione, effettuata dai DG, di obiettivi operativi collegati prioritariamente agli obiettivi strategici del PIAO
Misurazione risultati obiettivi strategici PIAO sezione rischi corruttivi e trasparenza	È costituita dalla media del conseguimento, a livello di Ente, delle misure anticorruzione previste dalla Sezione Anticorruzione del PIAO	È costituita dalla media del conseguimento, a livello di Direzione, delle misure anticorruzione previste dalla Sezione Anticorruzione del PIAO	È costituita dalla media del conseguimento, a livello di Settore, delle misure anticorruzione previste dalla Sezione Anticorruzione del PIAO
	È costituita dalla media del grado di rispetto, a livello di Ente, degli obiettivi trasparenza previsti dalla Sezione Anticorruzione del PIAO	È costituita dalla media del grado di rispetto, a livello di Direzione, degli obiettivi trasparenza previsti dalla Sezione Anticorruzione del PIAO e nel PdO	È costituita dalla media del grado di rispetto, a livello di settore, obiettivi trasparenza previsti dalla Sezione Anticorruzione del PIAO e nel PdO

I dati relativi ai risultati degli obiettivi strategici PIAO Sezione rischi corruttivi e trasparenza sono forniti dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

La misurazione degli obiettivi strategici PIAO Sezione Valore Pubblico viene effettuata sulla base del monitoraggio finale (31 dicembre) dei Piani degli Obiettivi.

La misurazione si traduce in un punteggio in scala 0-100 e si ottiene facendo la media aritmetica dei risultati delle due sezioni.

La valutazione degli obiettivi strategici di performance organizzativa di Direzione/Agenzia viene fatta dall'OIV-RER sulla base della misurazione e delle relazioni fornite dai Direttori. Il punteggio di valutazione attribuito dall'OIV-RER può essere migliorativo o peggiorativo rispetto al punteggio della misurazione e viene inserito nella Relazione della Performance. La variazione viene motivata nel documento di sintesi della proposta di valutazione che l'OIV-RER invia alla Giunta (tramite il Capo di gabinetto) e all'Ufficio di Presidenza dell'Assemblea Legislativa per i rispettivi Direttori di competenza.

La valutazione finale degli obiettivi operativi di performance organizzativa è effettuata da ciascun Direttore generale/Direttore di Agenzia, in fase di consuntivazione dei Piani degli Obiettivi. Eventuali scostamenti della valutazione effettuata da ciascun Direttore rispetto alla misurazione dei risultati dovranno essere motivati nei Piani degli obiettivi.

3. Performance individuale

La componente individuale della valutazione della performance è riferibile, a seconda del ruolo ricoperto ai:

- ✓ risultati legati a eventuali obiettivi individuali specificatamente assegnati;
- ✓ comportamenti;
- ✓ indicatore finalizzato a valorizzare la capacità dei valutatori di differenziare le valutazioni.

3.1 Obiettivi individuali

Coincidono con **indicatori**, in numero massimo di 4 per i dirigenti d'area di lavoro e di 3 per i funzionari titolari di EQ, che devono essere individuati all'interno di obiettivi operativi, nel PdO di Direzione/Agenzia/Settore, con l'indicazione "Contribuisce alla performance individuale" (SI).

Gestione indicatore

Tipo indicatore:

*Descrizione:

Baseline:

*Target:
$$\% \text{ regg. target} := \frac{\text{monitoraggio} - \text{baseline}}{\text{target} - \text{baseline}} \cdot 100$$

Area/EQ responsabile:

Contribuisce alla performance individuale?

I Dirigenti competenti, li comunicano tempestivamente, e comunque non oltre 30 gg successivi all'approvazione dei PdO ai Dirigenti e ai Funzionari con incarico EQ interessati. Gli indicatori individuati all'interno di obiettivi operativi con l'indicazione "Contribuisce alla performance individuale" (SI), vengono visualizzati anche nel [cruscotto personale in INTEGRA](#), selezionando entrambe le seguenti opzioni:

1. "Mostra solo le schede oggetto di valutazione o con indicatori che contribuiscono alla tua performance individuale"
2. "Mostra indicatori e monitoraggi".

Il monitoraggio degli obiettivi individuali avviene con gli stessi tempi delle fasi relative agli obiettivi di performance organizzativa.

La valutazione del raggiungimento dei risultati viene fatta dal Direttore generale/di Agenzia per i dirigenti d'area di lavoro e dal Dirigente competente per i funzionari titolari di EQ in coerenza con il dato monitorato nel PdO motivando eventuali scostamenti nelle stesse note del PdO.

Per la scala di valutazione si rinvia allo SMiVaP.

L'indicatore è legato all'incarico, pertanto per i casi di cessazione dall'incarico e subentro sullo stesso si devono seguire le modalità indicate in Appendice D.

3.2 Competenze e Comportamenti organizzativi

Le competenze sono in numero pari a 4 e sono uguali per tutti i valutati appartenenti al medesimo ruolo (dirigenti, EQ, personale delle aree contrattuali), e sono inserite di default nella scheda di valutazione.

Le prime 3 sono fisse, la quarta è predefinita ma sostituibile dal valutatore con una di quelle opzionali, previa comunicazione al dipendente valutato.

Il valutatore condivide le competenze/comportamenti con il personale nella stessa fase e tempi in cui vengono condivisi e attribuiti gli obiettivi. Nel caso in cui il valutatore ritenga di modificare un comportamento, la modifica deve essere comunicata all'interessato con le modalità che il dirigente valutatore ritiene più opportune nell'ottica di una informazione efficace e tracciabile.

I dirigenti devono comunicare le variazioni effettuate al referente della propria Direzione/Agenzia che a sua volta trasmetterà alla Struttura centrale competente un file riepilogativo con tutte le variazioni intervenute a livello di Direzione/Agenzia, indicando i dati identificativi del dipendente (Matricola, cognome e nome), la struttura di assegnazione, il comportamento predefinito ma modificabile e il nuovo scelto in sostituzione tra gli opzionali.

La valutazione è effettuata dal Direttore generale/di Agenzia per i dirigenti d'area di lavoro e dal Dirigente competente per i funzionari titolari di EQ.

Di seguito riportiamo per comodità la tabella con tutte le competenze/comportamenti organizzativi 2024 per tutti i ruoli:

Competenze e Comportamenti organizzativi 2024			
Fisse/Opzionali	Dirigenti	Funzionari con incarico EQ	Personale di tutte le Aree contrattuali
Fisse	Orientamento al risultato	Orientamento al risultato	Orientamento al risultato
	Gestione e sviluppo delle risorse umane	Flessibilità	Autonomia e Problem solving
	Assunzione di responsabilità e decisione	Assunzione di responsabilità e decisione	Collaborazione e lavoro in team
Predefinita ma sostituibile con una opzionale	Programmazione dei team di lavoro ibridi	Gestione dei team di lavoro ibridi	Orientamento al lavoro smart per obiettivi
Opzionali	Negoziare e gestione dei conflitti	Orientamento al cliente/utente	Flessibilità
	Innovazione e management del cambiamento	Negoziare e gestione dei conflitti	Orientamento al cliente/utente
	Orientamento al cliente/utente	Innovazione e management del cambiamento	Competenze tecnico-professionali e Autosviluppo
	Integrazione intra e inter-organizzativa	Competenze tecnico-professionali e Autosviluppo	
	Flessibilità	Collaborazione e lavoro in team	

Per le descrizioni si rinvia agli allegati dello SMiVaP lett. A, B, C.

3.3 Indicatore di differenziazione delle valutazioni

Ha la finalità di misurare la capacità di differenziare le valutazioni del personale in capo al valutatore. È determinato dalla struttura centrale competente in materia di gestione e sviluppo della performance. Per il dettaglio si rinvia all'Appendice, lett. A "Indicatore di differenziazione: modalità di calcolo, tempi e soggetti".

4. La performance complessiva

La composizione ed il peso attribuito alle diverse componenti della Performance variano a seconda del ruolo ricoperto come indicato nella tabella di seguito riportata.

Componenti della performance	Peso delle singole componenti della performance nella valutazione individuale						
	Direttori generali e Direttori di Agenzia	Dirigenti di Settore	Dirigenti d'Area di lavoro	Funzionari con incarico di Elevata Qualificazione	Funzionari	Istruttori	Operatori ed Operatori esperti
Performance organizzativa di Ente	30%	10%	10%	-	-	-	-
Performance organizzativa di struttura di diretta responsabilità o di appartenenza	60%	55%	40%	35%	30%	30%	30%
Componente Organizzativa	90%	65%	50%	35%	30%	30%	30%
Obiettivi individuali	-	-	15%	15%	-	-	-
Comportamenti organizzativi	-	25%	25%	50%	70%	70%	70%
Indicatore differenziazione valutazioni	10%	10%	10%	-	-	-	-
Componente Individuale	10%	35%	50%	65%	70%	70%	70%
Totale della performance individuale	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

In riferimento al 2024 per il personale delle Aree comprese le EQ e per tutti i dirigenti, esclusi i Direttori generali e i Direttori di Agenzia, la performance organizzativa della struttura di diretta responsabilità o di appartenenza verrà sostituita con la performance composta da obiettivi strategici e operativi flaggati nei Piani degli Obiettivi come performance organizzativa di tutto l'Ente (distinta per Giunta e Assemblea Legislativa).

4.1 Premialità e valutazione

Il collegamento tra il punteggio della performance complessiva (componente organizzativa e componente individuale) conseguito e il trattamento economico correlato in termini di risorse economiche destinate, è definito in sede di contrattazione decentrata integrativa. In particolare, in estrema sintesi:

- **per i dirigenti, compresi i direttori generali**, il collegamento è di tipo lineare, cioè al punteggio totale conseguito corrisponde la medesima percentuale di retribuzione di risultato. Il punteggio massimo conseguibile è pari a 100, e la valutazione con punteggio inferiore a 60 comporta la mancata erogazione del premio di risultato.
- **per i funzionari con incarico EQ** il collegamento è di tipo logaritmico. Il parametro retributivo per il punteggio massimo conseguibile 100 è pari a 100% e per i restanti punteggi è determinato facendo il logaritmo in base 10 del punteggio totale di valutazione moltiplicato per 50 e arrotondato a due decimali. La valutazione con punteggio pari o inferiore a 30 comporta la mancata erogazione del premio di risultato.
- **per i funzionari, gli istruttori, gli operatori esperti e gli operatori**, il premio è suddiviso nelle due componenti organizzativa e individuale.

Il legame tra il punteggio della componente organizzativa e la relativa quota di premio è espresso nella tabella di seguito:

Punteggio componente organizzativa	Parametro retributivo performance organizzativa (%)
Da 100 a 90	100
Da 89 a 80	90
Da 79 a 60	80
Da 59 a 40	60
Inferiore a 40	0

Il legame tra il punteggio della componente individuale² e la relativa quota di premio è espressa nel seguente modo:

- per i punteggi da 100 a 76: il valore del parametro retributivo è pari a 100%;
- per i punteggi da 75,9 a 30,1: Per ogni punteggio conseguibile il parametro retributivo a partire da 75,9 è determinato facendo il logaritmo in base 10 del punteggio di valutazione moltiplicato per 50 e arrotondato a due decimali;
- per i punteggi da 30,0 a 0,0: il valore del parametro retributivo è pari a 0%.

² Il punteggio di valutazione è riferito alla componente individuale arrotondato a un decimale.

5. Tabella di sintesi: Fasi, tempi, modalità e soggetti del ciclo della performance

Nella tabella di seguito riportata, sono rappresentate in sintesi le fasi, in che cosa consistono nello specifico, i tempi e i soggetti che realizzano le varie azioni.

FASI		IN COSA CONSISTONO	TEMPISTICA (data entro cui si conclude la fase)	SOGGETTI
PROGRAMMAZIONE	PIAO - Valore Pubblico, Performance, Rischi corruttivi e trasparenza	Programmazione strategica a livello di Ente e delle Direzioni generali/Agenzie	Entro il 31 gennaio (anno t)	Giunta regionale
		Proposta di pesatura e relativa validazione degli obiettivi strategici selezionati ai fini della performance organizzativa delle Direzioni e delle Agenzie	Entro il 28 febbraio (anno t)	Direttori generali, Direttori di Agenzia, OIV-RER
	Piani degli obiettivi (PdO)	Programmazione operativa e individuazione degli obiettivi di performance organizzativa	Entro il 28 febbraio (anno t)	Direttori generali, Direttori di Agenzia e Dirigenti di Settore
		Assegnazione degli obiettivi individuali alle EQ e ai dirigenti d'area di lavoro	Entro il 28 febbraio (anno t)	Direttori generali, Direttori di Agenzia, Dirigenti di Settore e Dirigenti d'area di lavoro
MISURAZIONE	Monitoraggio e consuntivo degli obiettivi strategici ed operativi e degli obiettivi individuali dei dirigenti d'area di lavoro e delle EQ	Verifica infrannuale al 31 luglio dell'andamento degli obiettivi	Entro il 31 agosto (anno t)	Direttori generali, Direttori di Agenzia e Dirigenti di settore Dirigenti d'area di lavoro
		Consuntivo finale	Entro il 31 dicembre (anno t)	
	Integrazione o rimodulazione obiettivi strategici Eventuale ripesatura obiettivi strategici e integrazione o rimodulazione obiettivi operativi Modifiche in seguito ad eventi imprevedibili	Modifiche post assestamento e analisi scostamenti tra programmato e realizzato ed effettuazione di eventuali modifiche	Entro il 31 luglio (2° versione PIAO) Entro il 15 settembre Entro il 31 ottobre (anno t)	Giunta regionale, OIV-RER Direttori generali, Direttori di Agenzia, Dirigenti di settore, Dirigenti d'area di lavoro
VALUT	Valutazione performance del personale delle Aree (comprese le EQ)	Compilazione delle schede di valutazione	Entro il 31 marzo (anno t +1)	Direttori generali, Direttori di Agenzia, Dirigenti di Settore e Dirigenti d'area di lavoro

	Valutazione performance dei Dirigenti di settore e Dirigenti d'Area di lavoro	Compilazione delle schede di valutazione	Entro il 31 maggio (anno t +1)	Direttori generali e Direttori di Agenzia
	Valutazione performance Direttori generali e Direttori di Agenzia	Proposta di valutazione dei Direttori da parte dell'OIV a Giunta e ad Assemblea sugli obiettivi	Entro il 31 maggio (anno t+1)	OIV- RER
		Completamento della valutazione dei Direttori con il calcolo dell'indicatore differenziazione	Entro il 15 giugno (anno t+1)	Struttura competente
		Approvazione della valutazione	Entro la prima settimana di luglio (anno t+1)	Giunta Regionale
RENDICONTAZIONE	Presentazione dei risultati raggiunti dalle strutture della Giunta regionale	Relazione della performance e Validazione	Entro il 30 giugno (anno t +1)	Giunta Regionale OIV-RER

Appendice A- Indicatore di differenziazione: modalità di calcolo, tempi, soggetti ed esempi

Come avviene il calcolo

L'indicatore è calcolato a partire dalla deviazione standard pop, applicato alla serie delle valutazioni significative rese da ogni valutatore. Le valutazioni significative sono da intendersi, in termini di teste, quelle con i punteggi che vanno **dall' 80 al 100** (nel calcolo si escludono le eventuali valutazioni estese³ ed anche le valutazioni relative al personale assegnato alle strutture speciali).

Inoltre, occorre precisare che il punteggio di valutazione che rientra nel calcolo dell'indicatore comprende solo la componente su cui il Valutatore ha potuto effettivamente operare una differenziazione ossia i comportamenti organizzativi e gli eventuali obiettivi individuali.

Di seguito la formula della deviazione standard pop:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}$$

σ deviazione standard

x_i valore dell'i-esimo punteggio

\bar{x} media aritmetica dei punteggi

n numero valutazioni

La deviazione standard pop così calcolata viene poi divisa per un coefficiente proporzionale alla differenziazione desiderata - fattore K fissato a 7 - e normalizzata alla scala 0 – 100. Il punteggio così ottenuto peserà 10% nella valutazione finale del dirigente valutatore.

Casi particolari: pochi valutati o dirigente cessato

Il calcolo del punteggio dell'indicatore prevede un incremento nel caso in cui il **numero di collaboratori valutati dal dirigente sia compreso tra 2 e 4**. L'incremento per numero di valutati avviene come di seguito indicato:

- con 2 collaboratori + 3 punti (pari a 30 punti in incremento al punteggio in scala 0-100)
- con 3 collaboratori + 2 punti (pari a 20 punti in incremento al punteggio in scala 0-100)
- con 4 collaboratori + 1 punto (pari a 10 punti in incremento al punteggio in scala 0-100)

Nel caso in cui il valutatore **abbia 1 solo collaboratore valutato o nessun collaboratore da valutare, oppure cessi dall'incarico o dal servizio in un periodo antecedente all'avvio del processo valutativo**, il punteggio del suo indicatore di differenziazione non viene calcolato e il relativo peso (10%) va ad aggiungersi al peso dei suoi comportamenti organizzativi nella scheda di valutazione.

Dirigenti valutatori: corrispondenti platee di valutati e tempistica calcolo indicatore

- **Per i Direttori generali e Direttori di Agenzia:**

il calcolo dell'indicatore avviene sulla base delle valutazioni attribuite al personale delle aree contrattuali dello staff e a tutti i dirigenti della Direzione o Agenzia, responsabili sia di settore che di area di lavoro, ma comprende anche tutto il personale che il Direttore ha comunque valutato e pesa nel seguente modo:

- 2/3 del peso è legato alla differenziazione operata nella valutazione del personale dirigente.
- 1/3 del peso è legato alla differenziazione operata sul personale delle aree contrattuali comprese le EQ

Il calcolo dell'indicatore viene effettuato dalla struttura centrale competente una volta conclusa la fase di valutazione del personale delle aree contrattuali, delle EQ, e dei dirigenti dell'Ente e comunque entro il 15 giugno.

- **Per i Dirigenti responsabili di Settore e di Area di lavoro:**

il calcolo viene effettuato principalmente sulla base delle valutazioni attribuite al personale delle aree contrattuali - comprese le EQ - ad esso assegnato, ma comprende anche tutto il personale che il dirigente ha comunque valutato.

³ Per valutazioni estese si intendono le valutazioni effettuate da un valutatore ed estese, ove previsto, a periodi senza valutazione effettuati in altra struttura (ad es. per gg in un Settore < a 30 gg di lavoro effettivi).

Il calcolo dell'indicatore viene effettuato dalla struttura centrale competente una volta conclusa la fase di valutazione del personale delle aree contrattuali, delle EQ, e dei dirigenti dell'Ente e comunque entro il 31 maggio.

Esempi di calcolo:

Esempio n.1 - Dirigente responsabile di Settore/Area di lavoro con 10 valutazioni in fascia 80-100

1	100
2	100
3	85
4	95
5	96
6	80
7	100
8	99
9	97
10	90

La deviazione standard pop divisa per il fattore $k=7$ e moltiplicata per 100 dà luogo ad un punteggio in scala 0-100 pari a pari a **94,71**. Infine, l'indicatore di differenziazione peserà 10% nella valutazione finale e quindi il suo punteggio pesato sarà pari a **9,47**= $94,71*10\%$

Esempio n.2- Dirigente responsabile di Settore/Area di lavoro con 11 valutazioni di cui 10 in fascia 80-100

1	100
2	99
3	98
4	97
5	96
6	93
7	89
8	85
9	80
10	82
11	76

Le valutazioni che rientrano nel calcolo sono solo quelle in fascia 80-100 quindi solo prime 10. La deviazione standard pop divisa per il fattore $k=7$ e moltiplicata per 100 dà luogo ad un punteggio in scala 0-100 pari a pari a **100,30**. Il punteggio di 100,30 essendo superiore a 100 viene normalizzato a 100. Infine, l'indicatore di differenziazione peserà 10% nella valutazione finale e quindi il suo punteggio pesato sarà pari a **10**= $100*10\%$

Esempio n.3- Dirigente responsabile di Settore/Area di lavoro con n.4 collaboratori valutati

1	100
2	98
3	100
4	95

La deviazione standard pop divisa per il fattore $k=7$ e moltiplicata per 100, dà luogo ad un punteggio in scala 0-100 pari a 29,23 a cui vanno aggiunti 10 punti in quanto il valutatore ha solo n.4 valutati. Quindi il punteggio in scala 0-100 sarà pari a **39,23**. Infine, l'indicatore di differenziazione peserà 10% nella valutazione finale e quindi il suo punteggio pesato sarà pari a **3,92**= $39,23*10\%$

Esempio n.4- Calcolo per un Direttore generale/di Agenzia

Il Direttore XX in riferimento alle valutazioni da lui effettuate:

- **del personale dirigente**, ha ottenuto un indicatore di differenziazione già pesato (ossia espresso in punteggio 0-10) pari a **7,2**
- e **del personale del comparto** un indicatore già pesato (ossia espresso in punteggio 0-10) pari a **5**

Il punteggio dell'indicatore di differenziazione complessivo che gli sarà attribuito viene così determinato:

$$6,47=7,2*(2/3)+5*(1/3)$$

Appendice B- Schede di Valutazione della Performance

Note generali sulla struttura delle schede 2024

Le schede di valutazione per l'anno 2024 sono le seguenti:

- 1. Dirigente Responsabile di Settore
- 1.1 Dirigente Responsabile di Settore (cessato dal servizio /dall'incarico o con numero valutati minore di 2)
- 2. Dirigente Responsabile di Area di lavoro
- 2.1 Dirigente Responsabile di Area di lavoro (cessato dal servizio /dall'incarico o con numero valutati minore di 2)
- 3. Funzionario con incarico di EQ
- 4. Personale di tutte le Aree contrattuali delle strutture ordinarie
- 5. Personale di tutte le Aree contrattuali (compresi i coordinatori di team di lavoro) delle strutture speciali

Possiamo suddividerle sinteticamente nelle seguenti sezioni:

○ **Sezione Intestazione**

Contiene i dati identificativi del valutato, dell'incarico (solo per dirigenti ed EQ), il periodo di valutazione, il dirigente valutatore e, solo per il personale delle aree contrattuali e delle strutture speciali, anche la struttura di assegnazione e l'area contrattuale.

○ **Sezione Valutazione Obiettivi individuali** (solo per dirigenti di Area di lavoro ed EQ):

Sezione in cui vanno riportati i titoli degli indicatori, come da PdO, che sono assegnati al valutato e flaggati nel PdO come indicatori di performance individuale (max4 per i dirigenti di Area di lavoro e max 3 per le EQ). Il punteggio totale di questa sezione è dato dalla somma dei punteggi dei singoli obiettivi valutati, diviso il numero stesso degli obiettivi valutati, in quanto tutti gli obiettivi sono di pari peso.

○ **Sezione Valutazione Competenze/Comportamenti:**

Le competenze sono in numero pari a 4 e sono uguali per tutti i valutati appartenenti al medesimo ruolo e sono inserite di default nella scheda di valutazione. Le prime 3 sono fisse, la quarta è predefinita ma sostituibile dal valutatore con una di quelle opzionali.

Il punteggio per ogni competenza è assegnato dal dirigente valutatore in scala 0-100.

Il punteggio totale di questa sezione si ottiene dividendo per 4 la somma totale dei 4 punteggi attribuiti, in quanto tutte le competenze/comportamenti sono di pari peso.

Il punteggio attribuito per ogni competenza/comportamento organizzativo e per ogni obiettivo individuale avviene tenendo presente la seguente griglia di giudizio riportata in tutte le schede di valutazione.

(*) Legenda - Griglia di Giudizio rispetto al punteggio attribuito ad ogni comportamento/obiettivo:					
Punteggio:	da 100 a 90	da 89 a 71	da 70 a 51:	da 50 a 31	minore uguale 30
Come è stato agito/raggiunto:	pienamente	quasi pienamente	parzialmente	in minima parte	per nulla

○ **Sezione Sintesi Valutazione:**

❖ **Componente organizzativa** (contiene i punteggi elaborati dalla struttura centrale rispetto ai risultati del PdO e riversati nelle schede di valutazione):

- **di Ente - solo per i Dirigenti** - intesa come i risultati di tutti gli obiettivi strategici dell'Ente
- **di Ente - per tutti i ruoli** (indicativamente **solo per il 2024**) ossia comparto, EQ, e dirigenti - intesa come risultati di una selezione degli obiettivi strategici e operativi dell'Ente flaggati nei PdO come performance organizzativa

❖ **Componente individuale:**

- **Competenze e comportamenti** (Riportare il punteggio totale della relativa sezione)
- **Obiettivi individuali** (Riportare il punteggio totale della relativa sezione presente solo nelle schede dei dirigenti responsabili di Area di lavoro e delle EQ)
- **Indicatore Differenziazione delle Valutazioni** (presente solo nelle schede dei dirigenti) nel campo relativo viene riversato il punteggio calcolato dalla struttura centrale competente.

Per ogni punteggio di questa sezione è indicato anche il peso.

Ogni punteggio espresso in scala 0-100 va quindi moltiplicato per il suo peso %, ottenendo così i punteggi pesati la cui somma dà luogo al Punteggio della Performance totale del valutato.

○ **Sezione Osservazioni e Firme**

Nella parte finale della scheda sono presenti riquadri in cui sia il valutato che il valutatore, se ritengono, possono inserire osservazioni.

Occorre infine che siano apposte le firme sia del valutatore che del valutato e ricordiamo che, per quest'ultimo, la firma è solo per presa visione.

Va infine indicata anche la data in cui avviene la condivisione della valutazione che coincide con la data del colloquio o, in caso di assenza prolungata/cessazione dal servizio, con la data dell'invio della comunicazione.

NB: Nel caso in cui un dipendente non sia valutabile il dirigente valutatore deve lasciare i punteggi della scheda non valorizzati e deve inserire una nota di non valutabilità nel campo della scheda "Osservazioni del dirigente".

1. Scheda di Valutazione Dirigente Responsabile di Settore

REGIONE EMILIA-ROMAGNA - SCHEDA DI VALUTAZIONE PERFORMANCE - ANNO 2024 DIRIGENTE RESPONSABILE DI SETTORE				
Dirigente Valutato (matricola, cognome e nome)				
Struttura Incarico (codice)				
Periodo di valutazione (dal – al)				
Direttore Valutatore (matricola, cognome e nome)				
Valutazione Competenze /Comportamenti	Orientamento al risultato (fissa)	Gestione e sviluppo delle risorse umane (fissa)	Assunzione di responsabilità e decisione (fissa)	Programmazione dei team di lavoro ibridi (sostituibile)
Punteggio assegnato (inserire un punteggio tra 0 e 100 per ogni comp. (*))				
Punteggio Comportamenti Totale (=Somma Punteggi/4)				

(*) Legenda - Griglia di Giudizio rispetto al punteggio attribuito ad ogni comportamento:					
Punteggio:	da 100 a 90	da 89 a 71	da 70 a 51	da 50 a 31	minore uguale 30
Come è stato agito:	pienamente	quasi pienamente	parzialmente	in minima parte	per nulla

SINTESI VALUTAZIONE

Componenti Valutazione	ORGANIZZATIVA		INDIVIDUALE		Punteggio Totale Performance (max100)
	Performance di Ente (strategica tutta)	Performance di Ente (strategica e operativa selezione)	Competenze/ Comportamenti	Indicatore Differenziazione Valutazioni	
Tipo					
Punti (0-100)					
<i>Peso% (tot100)</i>	10	55	25	10	
Punteggio pesato (Punti*Peso%)					

Eventuale nota del dirigente valutatore

Eventuale nota del valutato

Firma dirigente valutatore

Firma valutato per presa visione

Data

1.1 Scheda di Valutazione Dirigente Responsabile di Settore (cessato dal servizio/incarico o con val. <2)

REGIONE EMILIA-ROMAGNA - SCHEDA DI VALUTAZIONE PERFORMANCE - ANNO 2024				
DIRIGENTE RESPONSABILE DI SETTORE (CESSATO DAL SERVIZIO/DALL'INCARICO O CON NUMERO VALUTATI INFERIORE A 2)				
Dirigente Valutato (matricola, cognome e nome)				
Struttura Incarico (codice)				
Periodo di valutazione (dal - al)				
Direttore Valutatore (matricola, cognome e nome)				
Valutazione Competenze /Comportamenti	Orientamento al risultato (fissa)	Gestione e sviluppo delle risorse umane (fissa)	Assunzione di responsabilità e decisione (fissa)	Programmazione dei team di lavoro ibridi (sostituibile)
Punteggio assegnato (inserire un punteggio tra 0 e 100 per ogni comp. (*))				
Punteggio Comportamenti Totale (=Somma Punteggi/4)				

(*) Legenda - Griglia di Giudizio rispetto al punteggio attribuito ad ogni comportamento:					
Punteggio:	da 100 a 90	da 89 a 71	da 70 a 51	da 50 a 31	minore uguale 30
Come è stato agito:	pienamente	quasi pienamente	parzialmente	in minima parte	per nulla

SINTESI VALUTAZIONE

Componenti Valutazione	ORGANIZZATIVA		INDIVIDUALE	Punteggio Totale Performance (max100)
	Performance di Ente (strategica tutta)	Performance di Ente (strategica e operativa selezione)	Competenze/ Comportamenti	
Tipo				
Punti (0-100)				
<i>Peso% (tot100)</i>	10	55	35	
Punteggio pesato (Punti*Peso%)				

Eventuale nota del dirigente valutatore

--

Eventuale nota del valutato

--

Firma dirigente valutatore

Firma valutato per presa visione

Data

2. Scheda di Valutazione Dirigente Responsabile Area di Lavoro

REGIONE EMILIA-ROMAGNA - SCHEDA DI VALUTAZIONE PERFORMANCE - ANNO 2024				
DIRIGENTE RESPONSABILE DI AREA DI LAVORO				
Dirigente Valutato (matricola, cognome e nome)				
Struttura Incarico (codice)				
Periodo di valutazione (dal – al)				
Direttore Valutatore (matricola, cognome e nome)				
Valutazione Obiettivi Individuali (max4)	Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4
Titolo (come indicatore del PdO)				
Punteggio (inserire un punteggio tra 0 e 100 per ogni obiettivo (*))				
PUNTEGGIO OBIETTIVI TOTALE (=Somma Punteggi/nr. obiettivi valutati)				
Valutazione Competenze /Comportamenti	Orientamento al risultato (fissa)	Gestione e sviluppo delle risorse umane (fissa)	Assunzione di responsabilità e decisione (fissa)	Programmazione dei team di lavoro ibridi (sostituibile)
Punteggio assegnato (inserire un punteggio tra 0 e 100 per ogni comp. (*))				
PUNTEGGIO COMPORAMENTI TOTALE (=Somma Punteggi/4)				

(*) Legenda - Griglia di Giudizio rispetto al punteggio attribuito al singolo obiettivo o al comportamento:					
Punteggio Obiettivo/Comportamento:	da 100 a 90	da 89 a 71	da 70 a 51	da 50 a 31	minore uguale 30
Come è stato Raggiunto/Agito:	pienamente	quasi pienamente	parzialmente	in minima parte	per nulla

SINTESI VALUTAZIONE

Componenti Valutazione	ORGANIZZATIVA		INDIVIDUALE			Punteggio Totale Performance (max100)
	Performance di Ente (strategica tutta)	Performance di Ente (strategica e operativa selezione)	Obiettivi Individuali	Competenze/ Comportamenti	Indicatore Differenziazione Valutazioni	
Tipo						
Punti (0-100)						
Peso% (tot100)	10	40	15	25	10	
Punteggio pesato (Punti*Peso%)						

Eventuale nota del dirigente valutatore

--

Eventuale nota del valutato

--

Firma dirigente valutatore

Firma valutato per presa visione

Data

2.1 Scheda di Valutazione Dirigente Responsabile Area Lavoro (cessato dal servizio/incarico o con val.<2)

REGIONE EMILIA-ROMAGNA - SCHEDA DI VALUTAZIONE PERFORMANCE - ANNO 2024				
DIRIGENTE RESPONSABILE DI AREA DI LAVORO (CESSATO DAL SERVIZIO/DALL'INCARICO O CON NUMERO VALUTATI INFERIORE A 2)				
Dirigente Valutato (matricola, cognome e nome)				
Struttura Incarico (codice)				
Periodo di valutazione (dal – al)				
Direttore Valutatore (matricola, cognome e nome)				
Valutazione Obiettivi Individuali (max4)	Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4
Titolo (come indicatore del PdO)				
Punteggio (inserire un punteggio tra 0 e 100 per ogni obiettivo (*))				
PUNTEGGIO OBIETTIVI TOTALE (=Somma Punteggi/nr. obiettivi valutati)				
Valutazione Competenze /Comportamenti	Orientamento al risultato (fissa)	Gestione e sviluppo delle risorse umane (fissa)	Assunzione di responsabilità e decisione (fissa)	Programmazione dei team di lavoro ibridi (sostituibile)
Punteggio assegnato (inserire un punteggio tra 0 e 100 per ogni comp. (*))				
PUNTEGGIO COMPORAMENTI TOTALE (=Somma Punteggi/4)				

(*) Legenda - Griglia di Giudizio rispetto al punteggio attribuito al singolo obiettivo o al comportamento:					
Punteggio Obiettivo/Comportamento:	da 100 a 90	da 89 a 71	da 70 a 51	da 50 a 31	minore uguale 30
Come è stato Raggiunto/Agito:	pienamente	quasi pienamente	parzialmente	in minima parte	per nulla

SINTESI VALUTAZIONE

Componenti Valutazione	ORGANIZZATIVA		INDIVIDUALE		Punteggio Totale Performance (max100)
	Performance di Ente (strategica tutta)	Performance di Ente (strategica e operativa selezione)	Obiettivi Individuali	Competenze/ Comportamenti	
Tipo					
Punti (0-100)					
Peso% (tot100)	10	40	15	35	
Punteggio pesato (Punti*Peso%)					

Eventuale nota del dirigente valutatore

--

Eventuale nota del valutato

--

Firma dirigente valutatore

Firma valutato per presa visione

Data

3. Scheda di Valutazione Funzionari con Incarico di Elevata Qualificazione (EQ)

REGIONE EMILIA-ROMAGNA - SCHEDA DI VALUTAZIONE PERFORMANCE - ANNO 2024 FUNZIONARI CON INCARICO EQ				
Incaricato EQ Valutato (matricola, cognome e nome)				
Struttura Incarico (codice)				
Periodo di valutazione (dal – al)				
Dirigente Valutatore (matricola, cognome e nome)				
Valutazione Obiettivi Individuali (max3)	Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	
Titolo (come indicatore del PdO)				
Punteggio (inserire un punteggio tra 0 e 100 per ogni obiettivo (*))				
PUNTEGGIO OBIETTIVI TOTALE (=Somma Punteggi/nr. obiettivi valutati)				
Valutazione Competenze /Comportamenti	Orientamento al risultato (fissa)	Flessibilità (fissa)	Assunzione di responsabilità e decisione (fissa)	Gestione dei team di lavoro ibridi (sostituibile)
Punteggio assegnato (inserire un punteggio tra 0 e 100 per ogni comp. (*))				
PUNTEGGIO COMPETENZE/COMPORAMENTI TOTALE (=Somma Punteggi/4)				

(*) Legenda - Griglia di Giudizio rispetto al punteggio attribuito all'obiettivo o al comportamento:

Punteggio Obiettivo/Comportamento:	da 100 a 90	da 89 a 71	da 70 a 51	da 50 a 31	minore uguale 30
Come è stato Raggiunto/Agito:	pienamente	quasi pienamente	parzialmente	in minima parte	per nulla

SINTESI VALUTAZIONE

Componenti Valutazione	ORGANIZZATIVA	INDIVIDUALE		Punteggio Totale Performance (max100)
		Obiettivi Individuali	Competenze/Comportamenti	
Tipo	Performance di Ente (strategica e operativa selezione)			
Punti (0-100)				
Peso% (tot100)	35	15	50	
Punteggio pesato (Punti*Peso%)				

Eventuale nota del dirigente valutatore

Eventuale nota del valutato

Firma dirigente valutatore

Firma valutato per presa visione

Data

4. Scheda di Valutazione Personale di tutte le Aree contrattuali (escluse EQ) delle Strutture Ordinarie

REGIONE EMILIA-ROMAGNA - SCHEDA DI VALUTAZIONE PERFORMANCE - ANNO 2024 PERSONALE DELLE AREE CONTRATTUALI (escluse EQ)				
Dipendente Valutato (matricola, cognome e nome)				
Struttura di assegnazione (codice DG e Settore)				
Area Contrattuale (AR1=Operatore, AR2=Op.Esperto AR3=Istruttore, AR4=Funzionario)				
Periodo di valutazione (dal – al)				
Dirigente Valutatore (matricola, cognome e nome)				
Valutazione Competenze /Comportamenti	Orientamento al risultato (fissa)	Autonomia e Problem solving (fissa)	Collaborazione e lavoro in team (fissa)	Orientamento al lavoro smart per obiettivi (sostituibile)
Punteggio assegnato (inserire un punteggio tra 0 e 100 per ogni comp. (*))				
PUNTEGGIO TOTALE COMPORAMENTI (=Somma Punteggi/4)				

(*) Legenda - Griglia di Giudizio rispetto al punteggio attribuito ad ogni comportamento:					
Punteggio:	da 100 a 90	da 89 a 71	da 70 a 51	da 50 a 31	minore uguale 30
Come è stato agito:	pienamente	quasi pienamente	parzialmente	in minima parte	per nulla

SINTESI VALUTAZIONE

Componenti Valutazione	ORGANIZZATIVA	INDIVIDUALE	Punteggio Totale Performance (max100)
Tipo	Performance di Ente (strategica e operativa selezione)	Competenze/ Comportamenti	
Punti (0-100)			
Peso% (tot100)	30	70	
Punteggio pesato (Punti*Peso%)			

Eventuale nota del dirigente valutatore

--

Eventuale nota del valutato

--

Firma dirigente valutatore
Firma valutato per presa visione
Data

5. Scheda di Valutazione Personale di tutte le Aree contrattuali delle Strutture Speciali

REGIONE EMILIA-ROMAGNA - SCHEDA DI VALUTAZIONE PERFORMANCE - ANNO 2024 PERSONALE DELLE STRUTTURE SPECIALI	
Dipendente Valutato (matricola, cognome e nome)	
Struttura di assegnazione (codice)	
Area Contrattuale (AR1=Operatore, AR2=Op.Esperto AR3=Istruttore, AR4=Funzionario)	
Periodo di valutazione (dal – al)	
Dirigente Valutatore (matricola, cognome e nome)	

Valutazione Competenze /Comportamenti	Orientamento al risultato (fissa)	Autonomia e Problem solving (fissa)	Collaborazione e lavoro in team (fissa)	Orientamento al lavoro smart per obiettivi (sostituibile)
Punteggio assegnato (inserire un punteggio tra 0 e 100 per ogni comp. (*))				
PUNTEGGIO TOTALE PERFORMANCE (=Somma Punteggi/4)				

(*) Legenda - Griglia di Giudizio rispetto al punteggio attribuito ad ogni comportamento:

Punteggio:	da 100 a 90	da 89 a 71	da 70 a 51	da 50 a 31	minore uguale 30
Come è stato agito:	pienamente	quasi pienamente	parzialmente	in minima parte	per nulla

Eventuale nota del dirigente valutatore

Eventuale nota del valutato

Firma dirigente valutatore
Firma valutato per presa visione
Data

Appendice C - Scheda per determinare il peso di ciascun obiettivo strategico di performance organizzativa di ogni Direttore

PESATURA OBIETTIVI		CRITERI							TOTALE	PESO DI OGNI OBIETTIVO
		1. Specificità - capacità di rappresentare cambiamento atteso e bisogni cui risponde	2. Comprensibilità e misurabilità	3. Complessità organizzativa nella realizzazione (trasversalità, stakeholder coinvolti, ecc.)	4. Grado di innovatività e rischio gestionale nella realizzazione dell'obiettivo	5. Coerenza degli indicatori rispetto all'obiettivo	6. Significatività e specificità degli indicatori	7. Evidenza della baseline e del trend (ove possibile)		
PUNTEGGI (*)	OBIETTIVO 1 "...."									
	OBIETTIVO 2 "...."									
	OBIETTIVO N "...."									
TOTALE GENERALE										100

(*) attribuibili in base al livello di complessità: "elevato" (5 punti), "medio" (3 punti) e "basso" (1 punto).

Calcolo del punteggio: il punteggio di ogni obiettivo è dato dalla somma dei punteggi parziali dei livelli per ciascuno dei sette criteri.

Nel caso in cui il punteggio dell'obiettivo sia inferiore a 21 (18 se non è stato possibile valorizzare il criterio n. 7) l'obiettivo non viene considerato ai fini della pesatura.

Calcolo del peso: Il punteggio totale di ogni singolo obiettivo va diviso per il punteggio totale di tutti gli obiettivi selezionati e moltiplicato per 100, con arrotondamento senza decimali. La somma di tutti i pesi deve fare 100.

Appendice D- Cambio responsabilità su stesso incarico di EQ o Dirigente e gestione indicatori di performance individuale

Sono i casi di più responsabili che si succedono sullo stesso incarico (EQ o Dirigenti). Occorre fare attenzione nella gestione degli indicatori di performance individuale nei seguenti casi:

1. *Indicatore flaggato come performance individuale per il primo responsabile dell'incarico ma che non deve esserlo per il subentrante;*
2. *Indicatore non flaggato come performance individuale per il primo responsabile ma che deve esserlo per il subentrante;*

Nota Bene:

In questi primi due casi va utilizzata l'azione **"Sostituisci con nuovo indicatore"** (v. dettaglio nel paragrafo successivo dedicato) e non va usata l'azione **"Aggiungi indicatore"**.

Inoltre, nel primo caso va anche fatto un monitoraggio dell'indicatore alla data antecedente quella di decorrenza della sostituzione dell'indicatore.

3. *Indicatore nuovo aggiunto per il responsabile subentrante e flaggato come performance individuale.*

Nota Bene:

In quest'ultimo caso va utilizzata prima l'azione **"Aggiungi indicatore"** e poi l'azione **"Sostituisci con nuovo indicatore"**.

Non occorre fare invece nessuna operazione se l'indicatore flaggato come **"Contribuisce alla performance individuale"** è mantenuto invariato e flaggato per gli stessi responsabili sullo stesso incarico.

Dettaglio azione "Sostituisci con nuovo indicatore"

Entrare nel PdO nell'indicatore da variare e cliccare sulla lente

DESCRIZIONE	TIPO	TARGET	ULTIMO MONITORAGGIO	DATA U.M.	SCOSTAMENTO	% REALIZZAZ.	STATO
							Attuale

Poi da **"Azioni Possibili"** selezionare **"Sostituisci con nuovo indicatore"**

Stato indicatore: Attuale

Azioni possibili: (scegliere)

(N.B.: la modifica degli indicatori sarà possibile solo fino a...

Nella schermata che si apre occorre inserire la data da cui decorre la sostituzione e la motivazione della sostituzione.

Stato indicatore: Attuale

Azioni possibili: Sostituisci con nuovo indicatore

Spiegazione azione «Sostituisci con nuovo indicatore»: Trasforma l'indicatore in un indicatore "sostituito", si crea automaticamente l'indicatore sostitutivo (copia di questo) sui cui possibile fare delle modifiche.
N.B.: una volta approvata questa versione del PdA non sarà più possibile ripristinare l'indicatore. Se ne potranno solo aggiungere altri ad integrazione.

*Data: []

*Motivazione: []

(N.B.: la modifica degli indicatori sarà possibile solo fino a...

ESEGUI SOSTITUZIONE

Poi **"Esegui sostituzione"** e salvare due volte. Quindi, per poter effettuare le modifiche occorre uscire totalmente da Integra e rientrare.

Questa azione trasforma l'indicatore del primo responsabile in un indicatore con la dicitura "sostituito con" in grigio (valido solo fino alla data antecedente quella di sostituzione) e crea automaticamente una copia del precedente (valida a partire dalla data di sostituzione) su cui è possibile fare delle modifiche inserendo il nome del responsabile subentrante e l'indicazione se contribuisce o meno alla performance individuale.

Confermare le modifiche e salvare.