

PIANO DELLA PERFORMANCE 2017-2019

**Sistema di misurazione e valutazione della performance ai
sensi del D.lgs 150/2009**

Aggiornamento 2018

Gennaio 2018

Indice del documento

1. PARTE PRIMA.....	3
1.1. LA REGIONE DEL VENETO: RUOLO, FUNZIONI E ATTIVITÀ, ORGANIZZAZIONE	5
1.1.1. <i>Ruolo della Regione</i>	5
1.1.2. <i>Funzioni e attività</i>	5
1.1.3. <i>Personale</i>	9
2. PARTE SECONDA.....	9
2.1. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	10
3. PARTE TERZA	12
3.1. ALBERO DELLA PERFORMANCE	14
3.1.1 DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI ED INDIVIDUALI.....	15
4. PARTE QUARTA.....	19
4.1. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i>	19
4.1.1. <i>Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano</i>	19
4.1.2. <i>Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance</i>	19
4.1.3. <i>Trasparenza del ciclo di gestione della performance</i>	19
4.2. RACCORDO DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CON LE MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	20
4.3. ATTUAZIONE DI UN MODELLO DI “CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE” – ANALISI COMPONENTI DEL SISTEMA	22
4.4 RUOLI E RESPONSABILITÀ NEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	23
4.5 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	24
4.6 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	24
4.7 I SOGGETTI COMPETENTI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE	25
4.8 INTEGRAZIONE CON IL SISTEMA ATTUALE	25
4.9 MONITORAGGIO E MISURAZIONE IN CORSO	26
4.10 LA RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI.....	26
4.10.1 <i>I sistemi di valutazione delle performance</i>	26
4.10.2 <i>Sistema di valutazione della dirigenza</i>	27
4.10.3 <i>Sistema di valutazione delle posizioni organizzative</i>	27
4.10.4 <i>Sistema di valutazione del comparto</i>	27
PROSPETTO OBIETTIVI STRATEGICI DI AREA 2018	

1. Parte prima

Il nuovo Piano della Performance triennale 2017-2019 pone le sue basi in un contesto di grande cambiamento.

La nuova disciplina statale introdotta dalla “Riforma Madia” (D. Lgs. 74/2017) e le normative regionali vigenti (L.R. 54/2012 come modificata dalla L.R. 14/2016) presentano impatti notevoli sull’organizzazione, la gestione del personale ed in particolare sulla valutazione della performance dei dirigenti e del comparto.

In riferimento al recente Decreto Legislativo n.74/2017, l’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) della Regione del Veneto - Giunta Regionale evidenzia le seguenti principali novità relative al ciclo della performance ed alla valutazione del personale dirigente.

1. Viene ampliato il perimetro di attività e di responsabilità dell’Organismo Indipendente di Valutazione all’interno dell’ente pubblico in cui opera.

In particolare l’OIV ha accesso a tutti gli atti e documenti in possesso dell’amministrazione, utili all’espletamento dei propri compiti, nel rispetto della disciplina in materia di protezione dei dati personali. Tale accesso è garantito senza ritardi. L’Organismo ha altresì accesso diretto a tutti i sistemi informativi dell’amministrazione ivi incluso il sistema di controllo di gestione, e può accedere a tutti i luoghi all’interno dell’amministrazione, al fine di svolgere le verifiche necessarie all’espletamento delle proprie funzioni, potendo agire anche in collaborazione con gli organismi di controllo di regolarità amministrativa e contabile dell’amministrazione. Nel caso di riscontro di gravi irregolarità, l’Organismo Indipendente di Valutazione effettua ogni opportuna segnalazione agli organi competenti. (art. 14, comma 4-ter del D. Lgs. n. 150/2009)

Inoltre si prevede che il sistema di misurazione e valutazione della performance sia adottato e aggiornato annualmente, previo parere vincolante dell’Organismo Indipendente di Valutazione, così assicurando un controllo ex ante sulla correttezza metodologica dei contenuti di tale documento (art. 7, comma 1 del D. Lgs. 150/2009).

Si conferma altresì che la nomina dell’Organismo Indipendente di Valutazione è effettuata dall’organo politico-amministrativo, tra gli iscritti all’Elenco nazionale dei componenti degli Organismi Indipendenti di Valutazione (art. 14-bis, comma 2, Decreto Legislativo 150/2009).

2. Viene definita una correlazione diretta fra le modalità/gli esiti valutativi e gli incarichi/le responsabilità dirigenziali.

In particolare (artt. 20, 23, 24, 25 D. Lgs. 150/2009) viene precisato che il rispetto delle disposizioni in materia di valutazione sia non solo condizione necessaria per l’erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla produttività, ma rilevante anche ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell’attribuzione degli incarichi di responsabilità al personale, nonché del conferimento degli incarichi dirigenziali. E’ stato altresì previsto che la valutazione negativa rilevi ai fini dell’accertamento della responsabilità dirigenziale e della irrogazione del licenziamento disciplinare secondo quanto previsto dal decreto legislativo n. 165 del 2001.

Inoltre sono previste specifiche sanzioni in caso di mancata adozione del Piano o della Relazione annuale. In caso di ritardo nell’adozione degli stessi, è stato previsto che l’Amministrazione

comunichi tempestivamente le ragioni del mancato rispetto dei termini al Dipartimento della Funzione Pubblica (art. 10, comma 5, D. Lgs. 150/2009).

3. In materia di obiettivi e indicatori, viene introdotta la categoria degli obiettivi generali.

In particolare (art. 5, comma 01 del D. Lgs. 150/2009) è stata introdotta la categoria degli obiettivi generali, che identificano, in coerenza con le priorità delle politiche pubbliche nazionali nel quadro del programma di Governo e con gli eventuali indirizzi adottati dal Presidente del Consiglio dei Ministri, le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati, anche tenendo conto del comparto di contrattazione di appartenenza e in relazione anche al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini.

4. Viene definito un ruolo attivo dei cittadini nelle risultanze della valutazione.

In particolare (art. 19 bis del D. Lgs. 150/2009) si prevede che i cittadini, anche in forma associata, partecipino al processo di misurazione delle performance organizzative, sia comunicando direttamente all'Organismo indipendente di valutazione il proprio grado di soddisfazione per le attività e i servizi erogati, secondo le modalità stabilite dallo stesso Organismo, sia tramite sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati che ciascuna amministrazione dovrà adottare, favorendo ogni più ampia forma di partecipazione e collaborazione dei destinatari dei servizi.

Su tali delicate tematiche si sono confrontati a Roma il 29 maggio scorso, nell'ambito del II Forum Nazionale OIV Regioni e Province autonome, i dirigenti delle risorse umane ed i Presidenti/Componenti degli Organismi Indipendenti di Valutazione di 19 Regioni e province autonome, 12 enti centrali, ASL, Comuni capoluogo e non capoluogo.

Il modello della Regione Veneto è stato illustrato dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e dal Presidente OIV Regione Veneto - Giunta Regionale.

Dall'utile confronto delle buone pratiche in materia di valutazione e trasparenza, è emerso un quadro di estrema proattività e professionalità, e la necessità di proseguire il lavoro in rete al fine di interpretare ed implementare correttamente - traducendole nelle modalità adeguate a ciascuna Amministrazione - le più recenti novità normative.

La Regione, a conclusione del percorso di riorganizzazione, trae spunto dalle linee guida del programma di mandato del Presidente, che all'avvio della corrente legislatura ha rafforzato il proprio impegno su temi trasversali quali l'efficienza e la trasparenza, il contenimento dei costi della politica, il perseguimento della legalità ed il contrasto della corruzione.

I Direttori di Area saranno parte fondamentale nel processo di definizione obiettivi e di valutazione della dirigenza e del comparto afferente all'Area.

Il Piano della Performance risulta strettamente connesso ai documenti di programmazione economico-finanziaria (DEFR): gli obiettivi di performance organizzativa ed individuali sono allineati agli obiettivi presenti nel DEFR e agli obiettivi gestionali coordinati dalla Segreteria Generale della Programmazione.

Il Piano della Performance evidenzia un forte collegamento anche al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC), ed in particolare gli obiettivi di performance organizzativa includono elementi valutativi legati alla prevenzione del rischio corruzione.

La metodologia annuale di valutazione della performance dei dirigenti pone inoltre l'attenzione sul rispetto delle pari opportunità, anche in coerenza con il Tavolo di coordinamento del Piano delle Azioni Positive, con linee guida specifiche per la gestione del ciclo della performance nel caso di maternità e lunghe assenze.

L'Organismo Indipendente di Valutazione della Regione Veneto ha ampliato dal 2016 il proprio perimetro di attività, estendendo, sulla base della L.R. 54/2012 e s.m.i, la stessa e dunque anche le linee guida metodologiche anche a tutti gli enti strumentali regionali (non solo a quelli che già avevano stipulato una specifica convenzione prima delle modifiche introdotte alla L.R. 54/2012 dalla L.R. 14/2016), a fine mandato degli OIV già nominati presso gli enti.

Nel 2018 è previsto che tutti gli Enti Strumentali entrino nell'OIV unico. E' attualmente in corso un'attività di monitoraggio e omogeneizzazione dei sistemi di valutazione di ciascun Ente, prevedendo anche una serie di incontri seminari formativi e informativi.

1.1. La Regione del Veneto: ruolo, funzioni e attività, organizzazione

1.1.1. Ruolo della Regione

La definizione del ruolo della Regione del Veneto deriva dalla funzione istituzionale sancita dalla Costituzione. Le Regioni sono, assieme ai comuni, alle province, alle città metropolitane e allo stato centrale, uno dei cinque elementi costitutivi della Repubblica Italiana. Ogni Regione è un ente territoriale con propri statuti, poteri e funzioni secondo i principi fissati dalla Costituzione della Repubblica Italiana, come stabilito dall'art. 114, II comma della carta costituzionale.

In particolare, la Regione Veneto ha ridefinito il proprio ruolo, gli ambiti di intervento, e la propria organizzazione con la Legge regionale statutaria 17 aprile 2012, n. 1.

1.1.2. Funzioni e attività

La Regione del Veneto opera sul territorio attraverso la gestione diretta di sei macroaree:

Sviluppo Economico

- Agricoltura e foreste: informazioni e servizi in materia di agricoltura, foreste, caccia, pesca, agroalimentare, fitosanitaria, zootecnia.
- Artigianato: sostegno e sviluppo economico del settore, gestione dei finanziamenti regionali e comunitari. Attività della Commissione regionale artigianato.
- Commercio: interventi di sostegno e sviluppo del settore. Normativa e regolamenti di programmazione delle attività commerciali sul territorio regionale.
- Energia: programmazione del sistema energetico regionale e razionalizzazione delle reti energetiche nel territorio. Borsa elettrica e certificati verdi.

- Industria, sviluppo, ricerca, innovazione: interventi di sostegno e sviluppo del settore dell'imprenditoria e delle piccole e medie imprese. Informazioni sui distretti produttivi veneti. Promozione delle attività di ricerca e innovazione.

Capitale Umano Cultura e Programmazione Comunitaria

- Cultura: archeologia, archivi, biblioteche, musei, spettacolo, promozione culturale.
- Sport: normativa regionale, sostegni finanziari, progetti ed iniziative per la pratica sportiva e l'impiantistica.
- Formazione e Lavoro: formazione, lavoro, orientamento e Fondo sociale europeo.
- Istruzione e Diritto allo Studio: istruzione, processi di miglioramento della qualità della scuola veneta e promozione dell'autonomia.
- Programmazione: strumenti della programmazione regionale, monitoraggio e valutazione risultati.
- Programmi Comunitari: programmazione comunitaria per il periodo 2014-2020. Interventi e azioni realizzate e da realizzare con i fondi comunitari.

Sanità e Sociale

- Sanità: assistenza ospedaliera e ambulatoriale, farmaceutica, medicina convenzionata, prevenzione, Aziende ULSS ed ospedaliere.
- Sociale: politiche sociali relative ai minori, giovani, famiglia, anziani, disabili e marginalità.
- Immigrazione: progetti ed azioni finalizzati all'integrazione della popolazione immigrata nel tessuto socio-lavorativo veneto.
- Veneti nel Mondo: progetti ed iniziative della Regione rivolte agli oriundi veneti emigrati all'estero.

Tutela e Sviluppo del Territorio

- Ambiente: atmosfera, rifiuti, bonifica siti inquinati, acque, difesa del suolo, geologia, Autorità ambientale, schede di monitoraggio ambientale.
- Lavori pubblici: informazioni in materia di Lavori Pubblici. Il prezzario regionale, la sismica, l'elenco regionale dei collaudatori, dei consulenti e prestatori di servizi, l'Osservatorio regionale degli appalti.
- Mobilità e trasporti: politiche in materia di trasporti e viabilità, mobilità sostenibile e navigazione. Attività dell'Osservatorio regionale mobilità.
- Protezione civile: l'attività e i mezzi del servizio di protezione civile per la tutela dei cittadini e dell'ambiente in caso di eventi calamitosi.
- Territorio: pianificazione territoriale e parchi, cartografia regionale, reti ecologiche e biodiversità, urbanistica.
- Valutazione Progetti ed Investimenti: nucleo valutazione e verifica investimenti, valutazione ambientale strategica (V.A.S.), valutazione impatto ambientale (V.I.A.) e finanza di progetto.
- Venezia e Porto Marghera: recupero del polo industriale di Porto Marghera e interventi di disinquinamento della laguna di Venezia.
- Edilizia: attività di programmazione e di coordinamento nel campo dell'edilizia abitativa.

- Sicurezza e Polizia Locale: progetti e iniziative regionali inerenti la sicurezza urbana e territoriale e la polizia locale.
- Superstrada Pedemontana veneta.

Risorse Strumentali

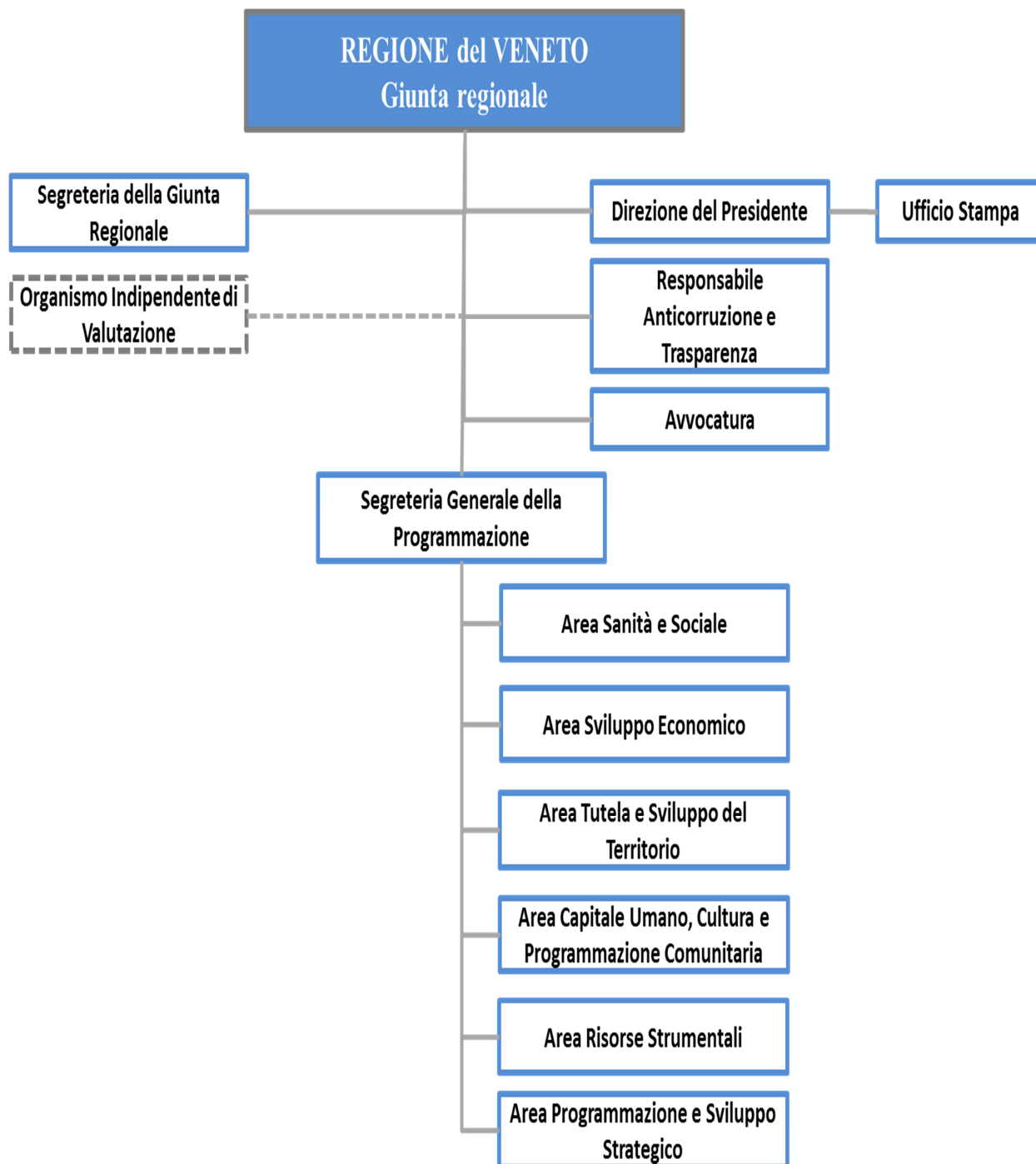
- Affari Generali: demanio e patrimonio regionale, protocollo e archivio generale. Procedure per accedere agli atti amministrativi.
- Bilancio: strumenti di programmazione finanziaria e di bilancio regionale, controllo di gestione e bilancio sociale.
- Ragioneria: albo beneficiari, rendiconto generale, schede beneficiari e scheda versanti.
- Tributi: tassa automobilistica (bollo auto), tassa sulle concessioni regionali, tassa per il diritto allo studio universitario, ecotassa, tassa per l'abilitazione all'esercizio della professione.
- Federalismo fiscale e Finanza: federalismo fiscale, finanza regionale, politiche tributarie, credito e indebitamento.

Programmazione e Sviluppo Strategico

- Risorse Umane: organizzazione e sviluppo del personale regionale per la continuazione del percorso di miglioramento continuo delle persone che operano nell'Amministrazione.
- Decentramento e Federalismo: ripartizione di funzioni e compiti amministrativi tra Stato, Regioni ed Enti Locali.
- Enti Locali: rapporti con gli Enti Locali e Istituzioni, consulenza ed esercizio associato di funzioni.
- Informatica: gestione, manutenzione e sviluppo del SIRV, reti telematiche, architetture Internet e Intranet, e-Learning, assistenza alle strutture regionali in campo informatico, privacy.
- E-Government: tecnologie informatiche (ICT) per rendere la Pubblica Amministrazione più efficiente e vicina al cittadino.
- Relazioni Internazionali: relazioni tra la Regione, organismi internazionali ed autorità regionali e statali estere, cooperazione decentrata, promozione diritti umani e pari opportunità.
- Statistica: banche dati e pubblicazioni statistiche regionali. Informazioni sul Sistema Statistico Regionale (SISTAR).
- Comunicazione e Informazione: informazione e comunicazione interna ed esterna, sito internet regionale, logo e immagine coordinata regionale. Patrocinio regionale. Digitale terrestre.
- Fiere e Promozione: sistema fieristico regionale e promozione delle attività economiche e delle produzioni venete. Calendario fieristico regionale.
- Turismo: programmazione e coordinamento delle iniziative turistiche, promozione del turismo veneto.

Organizzazione

Di seguito l'organigramma apicale della Regione del Veneto, alla luce della riorganizzazione effettuata nel corso del 2016 e 2017:



1.1.3. Personale

Personale in servizio della Giunta Regionale al 31/12/2016:

Categorie	ORGANICO Dgr.703 del 17/05/2016 (L)	Strutture Ammin. (M)	Segreterie componenti della Giunta (N)	Comandi distacchi c/o altri enti (O)	Comandi presso Consigl. (O1)	Ex Province (O2)	Totale Dipend. M+N+O +O1+O2 (P)	Posti dispon. L-P (R)
Dirigenti	208	159	0	3	1	9	172	36
Cat. D	1305	968	5	12	3	153	1141	164
Cat. C	887	659	9	4	4	151	827	60
Cat. B	657	482	6	3	5	72	568	89
Cat. A	2	2	0	0	0	2	4	-2
TOTALE	3059	2270	20	22	13	387	2712	347

Comandi da altri enti (S)	Comandi da Consigl. (S1)
18	0
11	2
5	0
1	1
0	0
35	3

Personale in servizio della Giunta Regionale al 31/12/2017:

Categorie	ORGANICO Dgr.703 del 17/05/2016 (L)	Strutture Ammin. (M)	Segreterie componenti della Giunta (N)	Comandi distacchi c/o altri enti (O)	Comandi presso Consigl. (O1)	Ex Province (O2)	Totale Dipend. M+N+O +O1+O2 (P)	Posti dispon. L-P (R)
Dirigenti	208	153	0	5	1	9	168	40
Cat. D	1305	944	5	15	8	149	1121	184
Cat. C	887	629	12	4	6	147	798	89
Cat. B	657	467	4	4	7	72	554	103
Cat. A	2	1	0	0	0	2	3	-1
TOTALE	3059	2194	21	28	22	379	2644	415

Comandi da altri enti (S)	Comandi da Consigl. (S1)
19	0
18	2
7	2
2	3
0	0
46	7

Distribuzione del personale per Aree/Segreterie al 31/12/2017

AREE/SEGRETERIE	A	B	C	D	D PO	DIR	Totale complessivo
SEGRETERIA GENERALE DELLA PROGRAMMAZIONE		3	7	7	16	4	37
AREA SANITA' E SOCIALE		30	39	21	59	26	175
SEGRETERIA DELLA GIUNTA REGIONALE		15	25	10	10	5	65
DIREZIONE DEL PRESIDENTE		3	9	2		1	15
UFFICIO STAMPA		4	2		1		7
AVVOCATURA		4	9	2	11	5	31
AREA SVILUPPO ECONOMICO		27	62	58	67	24	238
AREA TUTELA E SVILUPPO DEL TERRITORIO		201	236	158	206	46	847
AREA RISORSE STRUMENTALI	1	96	84	30	51	14	276
AREA PROGRAMMAZIONE E SVILUPPO STRATEGICO		51	102	53	108	23	337
RESPONSABILE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA			1	1		1	3
AREA CAPITALE UMANO, CULTURA E PROGRAMMAZ. COMUNIT.		44	78	46	63	21	252
Giunta Regionale - Personale in distacco province/comando/aspettativa	2	73	147	154		16	392
	3	551	801	542	592	186	2675

2. Parte seconda

2.1. Analisi del contesto esterno

Il contesto esterno, anche a seguito dell'esito positivo del Referendum sull'Autonomia del Veneto tenutosi il 22 ottobre 2017, come inserito nel Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFR) 2018-2020, è caratterizzato dai seguenti elementi:

- Seppur alcuni segnali favorevoli stiano emergendo, l'economia globale è accompagnata ancora da una marcata incertezza. La crescita accelera negli Stati Uniti, resta debole in Giappone, in rallentamento in Cina e in altre economie emergenti; preoccupa la situazione in Russia.

La caduta dei prezzi del petrolio, le misure di espansione monetaria della Banca Centrale Europea, la discesa dei tassi d'interesse, il deprezzamento del cambio dell'euro sono stati tutti fattori di stimolo della domanda globale per l'ultimo biennio. Dopo anni di crisi sotto il profilo della crescita, gli economisti si aspettano un miglioramento delle condizioni macroeconomiche soprattutto nell'Area dell'euro e in Italia.

Mentre l'economia mondiale cresce ad un tasso attorno al 3%, l'Unione europea si è sviluppata con un + 1,3% del PIL per l'UE28 e + 0,9% per l'Area euro. Si tratta di una congiuntura economica di lieve ripresa, della produttività aziendale, dei consumi e dell'occupazione.

Le imprese venete stanno riprendendo ad esportare, ad assumere e a riqualificare il proprio personale; si rivolgono con maggiore intensità, rispetto al passato, alle istituzioni regionali, chiedendo misure di sostegno alle imprese, la possibilità di accedere a contributi, in particolare vi è molta attenzione alla programmazione dei fondi europei 2014-2020.

Il Veneto rimane comunque la terza regione in Italia per la produzione di ricchezza, dopo Lombardia e Lazio: il 9,1% del Prodotto Interno Lordo nazionale è realizzato in Veneto. Il PIL per abitante veneto nel 2014 risulta di 30.146 euro, superiore del 13,4% rispetto a quello nazionale.

- A livello istituzionale la Regione intende proseguire l'attività diretta a rafforzare le proprie competenze e il proprio ruolo di "Ente esponenziale della comunità regionale" sia a livello statale che sovranazionale. La priorità a livello nazionale è quella di negoziare maggiori forme di autonomia per il Veneto. A livello statale viene garantita la partecipazione attiva alle sedute delle Conferenze delle Regioni, Unificata e Stato-Regioni, nonché ai Tavoli tecnici delle Commissioni e ai Tavoli politici e tecnici presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri ed i vari Dicasteri, contribuendo alla predisposizione di idonei provvedimenti normativi che possano meglio rispondere alle peculiari esigenze del territorio.

A livello sovranazionale prosegue l'attività di partecipazione attiva alla fase di attuazione del diritto europeo nell'ordinamento regionale, sulla base di quanto stabilito dalla legge regionale n. 26/2011. Verrà inoltre assicurato un elevato livello qualitativo nella redazione degli atti normativi, regolamentari, amministrativi, garantendo altresì la razionalizzazione delle risorse a tal fine impiegate.

La Regione mira inoltre a razionalizzare ed efficientare le procedure amministrative e i flussi informativi in essere, al proprio interno, nei rapporti tra le sue articolazioni operative, promuovendo in particolare la standardizzazione dei modelli, la semplificazione e l'informatizzazione dei processi e la totale disponibilità dei documenti in formato elettronico, migliorandone la fruibilità anche a beneficio dell'utenza.

La razionalizzazione della macchina amministrativa regionale è coadiuvata anche dai processi relativi alla certificazione di qualità, volti al perfezionamento continuo del sistema

organizzativo, attraverso l'individuazione annuale di progetti di miglioramento. Attualmente la Regione è certificata ai sensi della ISO 9001:2008 per i servizi relativi agli Affari generali e per il prossimo triennio le azioni di miglioramento del sistema qualità saranno orientate alla ricerca di riduzione degli "sprechi" in termini di risorse umane e strumentali.

- A decorrere dal 2015 si è avviata a livello regionale l'attuazione dei nuovi principi contabili previsti dal D.Lgs. n. 118/2011 "Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 5 maggio 2009, n. 42" e ss.mm.
L'armonizzazione contabile di cui al D.Lgs. n. 118/2011, è il processo di riforma degli ordinamenti contabili pubblici diretto a rendere i bilanci delle amministrazioni pubbliche omogenei, confrontabili e aggregabili e si colloca nell'imperativo comunitario di acquisire i dati contabili omogenei a livello europeo per la verifica del rispetto dei parametri di Maastricht.
L'applicazione dei nuovi principi contabili comporta una revisione complessiva del ciclo della programmazione e del sistema di contabilità generale, affiancata da una ristrutturazione dei processi correlati e dei sistemi informativi di supporto.
Tra gli strumenti utili ad assicurare il contenimento della spesa, si colloca anche il piano di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute.
A tal proposito, la Regione detiene un portafoglio di partecipazioni che si caratterizza per una significativa eterogeneità, frutto sia delle varie normative speciali che hanno istituito le società partecipate o ne hanno autorizzato la partecipazione da parte della Giunta regionale, sia dei differenti momenti storici nei quali si sono realizzati detti interventi.
L'innovazione tecnologica viene posta come uno dei cardini dello sviluppo organizzativo; l'utilizzo delle reti di telecomunicazione e di trasmissione evoluta dei dati diventa, pertanto, pratica fondamentale per la condivisione delle informazioni e per il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia in tutti gli ambiti dell'amministrazione regionale. Il sistema di comunicazione e telecomunicazione regionale (SCR) rappresenta quindi un'estesa e articolata infrastruttura che garantisce elevati standard di qualità, in grado di erogare servizi presso tutte le sedi regionali e costituisce il sistema di riferimento per molti enti pubblici sul territorio regionale (aziende sanitarie, enti locali, agenzie, ecc.) dove scambiare informazioni.

3. Parte terza

L'attività di pianificazione strategica illustrata dal Piano della Performance 2017-2019 prevede la definizione di obiettivi strategici annuali che si desumono da:

- A. Il programma di mandato del Presidente della Giunta Regionale;
- B. Il collegamento con i documenti di programmazione economico-finanziaria (DEFER);
- C. Il ruolo dell'amministrazione regionale (la sua vision, la mission ed i valori espressi) rispetto alla comunità e ai cittadini;
- D. L'evoluzione del contesto esterno di riferimento:
 - 1. l'evoluzione delle aspettative dei cittadini, enti, imprese, ecc.;
 - 2. i vincoli di risorse che derivano dalla gestione e dalle norme nazionali;
 - 3. l'evoluzione delle normative di riferimento;
 - 4. le trattative con lo Stato sull'autonomia.
- E. La congiuntura economica e le priorità che ne derivano in termini di intervento regionale.

Per quanto riguarda il punto A, si sintetizzano di seguito alcuni punti del programma di mandato del Presidente della Giunta Regionale, direttamente collegabili agli obiettivi strategici di performance:

1. Regione "efficiente e trasparente", capace di contenere "i costi della politica", perseguire la legalità e contrastare la corruzione.
2. Difesa del territorio e difesa del lavoro. Messa in sicurezza del territorio e dei bacini idrografici (il programma vide la luce pochi giorni dopo il disastro lungo la riviera del Brenta) e aumento degli investimenti per opere immateriali (banda larga e reti wi-fi).
3. Lavoro e occupazione. Avvio di un piano straordinario per il lavoro con i fondi FSE (764 milioni), orientato ai giovani e agli over 50, con investimenti nell'alta formazione e nel rientro dei "cervelli in fuga" e un nuovo utilizzo degli ammortizzatori sociali, più orientati ad un sostegno a breve termine ed integrati da politiche attive per il lavoro.
4. Maggior sostegno alle imprese venete affinché possano investire in sviluppo, ricerca e innovazione, in particolare nella manifattura di qualità.
5. Investimento sulla sanità su diversi versanti.
 - 5a. Ottimizzare le liste di attesa e disporre il fascicolo sanitario elettronico.
 - 5b. Investire nell'accoglienza, nell'organizzazione e nei tempi di attesa delle prestazioni e ricoveri.
 - 5c. Investire nella medicina di gruppo e nell'alleanza con i medici di famiglia – sviluppare l'"Azienda zero" per la gestione accentrata di acquisti, forniture e appalti per le nove Ulss provinciali.

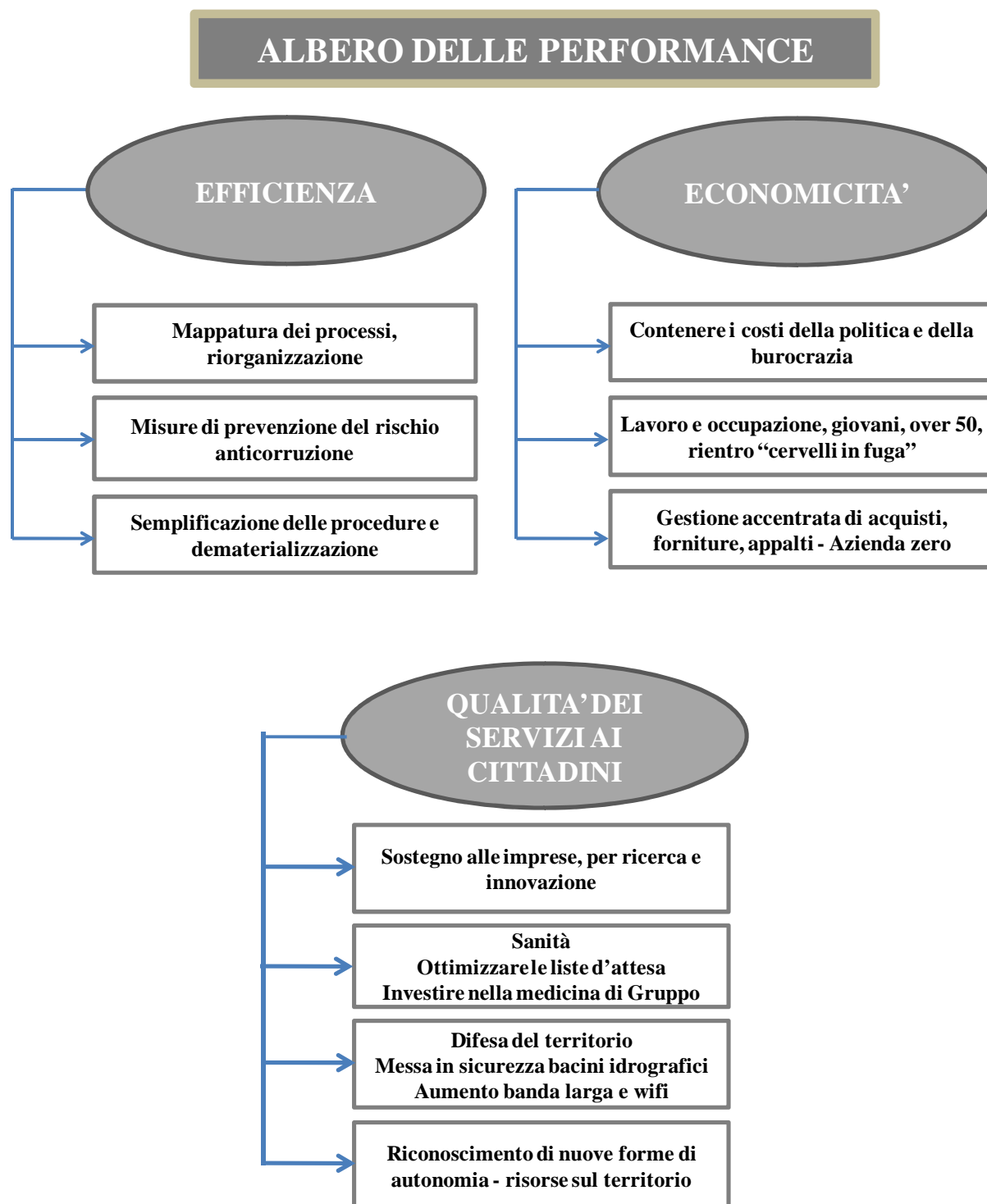
Il Piano della Performance triennale, 2017-2019, in conformità con le indicazioni del Dipartimento della Funzione Pubblica, le recenti novità normative (Riforma Madia sul pubblico impiego) ed in continuità con le linee guida del Piano precedente, riprende e declina i seguenti concetti strategici:

- *Efficienza*
- *Economicità*
- *Qualità dei servizi ai cittadini*

Consolidata da anni l'esigenza di rendere più efficienti i processi e di contenere ed ottimizzare la spesa pubblica, si richiama in particolare la centralità dell'utente-cittadino, che diventa parte integrante del processo di valutazione dell'ente territoriale.

3.1. Albero della performance

L'albero della performance, relativo al piano della performance triennale 2017-2019, viene così rappresentato:



L'albero della performance declina le linee strategiche delle nuove direttive nazionali nel programma del Presidente della Giunta Regionale, costituendo le basi per la definizione degli obiettivi di performance organizzativa e individuale della Regione.

3.1.1 Definizione degli obiettivi strategici ed individuali

Il processo di fissazione degli obiettivi è un percorso che coinvolge tutta l'organizzazione della Regione, secondo le seguenti fasi:

Definizione Obiettivi di performance organizzativa

- Adozione del Piano 2017-2019 da parte della Giunta Regionale, con definizione delle linee guida strategiche e definizione degli obiettivi strategici trasversali, "performance organizzativa", validi per tutte le strutture (ed inseriti, con pesi diversi, sia nelle schede di valutazione dei Dirigenti sia nelle schede del Comparto).
- Declinazione degli obiettivi di performance organizzativa attraverso una serie di colloqui con i Direttori di Area i quali a seguire provvedono ad assegnarli ai propri Dirigenti.
- Validazione da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione, che verifica il rispetto della metodologia di valutazione (annualmente aggiornata, secondo le normative vigenti e le condizioni interne/esterne), la coerenza e la significatività degli obiettivi inseriti e il rispetto delle tempistiche.

Definizione Obiettivi di performance individuale

Conclusa la fase di definizione, inserimento e validazione degli obiettivi di performance organizzativa, si procede con la fase di inserimento degli obiettivi di performance individuale:

- I Dirigenti valutatori inseriscono gli obiettivi individuali a sistema, nelle schede di ciascun Dirigente, con focus sulle attività specifiche e soprattutto sui progetti innovativi e di sviluppo. Vengono allo stesso tempo inseriti i relativi indicatori, associati agli obiettivi individuali.
- Fra gli obiettivi individuali, è inserito in tutte le schede un obiettivo relativo al processo di valutazione, nello specifico al rispetto delle tempistiche assegnate.
- Validazione da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

La terza parte della scheda di Valutazione è relativa ai "**Fattori di prestazione**", obiettivi qualitativi uguali per tutti i Dirigenti: i primi tre fattori analizzano gli aspetti relativi ai comportamenti, alle attitudini, all'allineamento alle linee guida dell'organizzazione. Il quarto fattore è relativo alla differenziazione dei giudizi da parte del dirigente valutatore che valuti almeno sei risorse.

Segue l'ultimo step di validazione da parte dell'OIV e la trasmissione della documentazione completa alla Giunta Regionale per la delibera di approvazione.

Obiettivi di performance organizzativa 2017-2019

Gli obiettivi di performance organizzativa di Piano 2017-2019 sono riassunti nella tabella che segue:

Obiettivi di PERFORMANCE ORGANIZZATIVA		
Obiettivo strategico 1	Obiettivo di Ente	Efficienza / Economicità /
Obiettivo strategico 2	Obiettivo di Area	Qualità del servizio ai cittadini

Si struttura un obiettivo strategico di Ente (suddiviso in sotto-obiettivi), orientato all'efficienza e all'economicità, ed un obiettivo strategico di Area (suddiviso in sotto-obiettivi), orientato al miglioramento della qualità del servizio ai cittadini.

Obiettivi di performance organizzativa 2018 - Regione del Veneto - Giunta Regionale

Per il 2018, sono stati individuati i seguenti obiettivi di performance organizzativa (presenti in tutte le schede di valutazione della dirigenza e del comparto), che la recente normativa conferma essere fattore preponderante nella valutazione dirigenziale:

OBIETTIVO 1 / Obiettivo di Ente

- Aggiornamento della mappatura dei processi della Struttura
- Aggiornamento dell'analisi del rischio corruzione
- Rispetto delle norme sulla trasparenza
- Misure di prevenzione del rischio anticorruzione

Tale obiettivo ha un peso del 20% sulla scheda di valutazione - obiettivi.

OBIETTIVO 2 / Obiettivo di Area

- Ognuna delle 6 Aree presenta un macro-obiettivo di performance organizzativa (suddiviso in sotto-obiettivi, riferiti alle attività e progettualità delle Direzioni che fanno parte dell'Area stessa), e degli indicatori-target ad esso associati.

Tale obiettivo ha un peso del 30% sulla scheda di valutazione - obiettivi, per il carattere operativo e di alto impatto dell'obiettivo stesso.

Gli Obiettivi per Area sono stati condivisi con i Direttori di Area nell'ambito di colloqui dedicati con l'Organismo Indipendente di Valutazione. Si è data indicazione ai Direttori di Area di definire obiettivi di performance coerenti con quelli del DEFR o con gli obiettivi gestionali dell'ente.

Le risultanze degli indicatori-target saranno corredati da un report e da un cronoprogramma, che illustrino in modo schematico l'attività svolta nel periodo.

Data la loro peculiarità e la specificità delle attività gestite, le strutture che afferiscono alla Segreteria Generale per la Programmazione, Segreteria della Giunta Regionale, Avvocatura, Anticorruzione, Direzione del Presidente e Ufficio Stampa saranno valutate sulla base delle linee guida ed obiettivi definiti dai dirigenti valutatori, nel rispetto della metodologia e della normativa vigenti.

Anche per queste strutture, gli strumenti operativi utili alla valutazione possono essere un report ed un cronoprogramma, che illustrino in modo schematico l'attività svolta nel periodo.

Obiettivi di performance individuale 2018 - Regione del Veneto - Giunta Regionale

In linea con l'impostazione degli anni precedenti, per il 2018 saranno definiti tre obiettivi individuali per ciascun Dirigente:

Per i Direttori di Area

- Obiettivo personale 1, grado di raggiungimento degli altri obiettivi strategici contenuti nel DEFR
- Obiettivo personale 2, focus sul proprio cliente interno/esterno
- Obiettivo personale 3, legato al rispetto dei tempi di valutazione e monitorabile a sistema.

Per tutti gli altri Dirigenti

- Obiettivo personale 1, definito dal Dirigente valutatore
- Obiettivo personale 2, focus sul proprio cliente interno/esterno
- Obiettivo personale 3, legato al rispetto dei tempi di valutazione e monitorabile a sistema.

Si specifica che per il 2018 tali obiettivi vengono individuati con particolare coerenza rispetto agli obiettivi DEFR o agli obiettivi gestionali già definiti.

Obiettivi di performance organizzativa ed individuale 2018 - misuratori

Gli obiettivi di performance organizzativa ed individuale 2018 saranno assegnati entro il primo trimestre 2018, in linea con gli obiettivi di Piano 2017-2019, con il Programma di mandato del Presidente della Giunta Regionale, nel rispetto delle normative vigenti.

L'Organismo Indipendente di Valutazione evidenzia l'opportunità di:

1. Legare il primo obiettivo di performance organizzativa ai **processi 2018**: mappatura dei processi, aggiornamento dell'analisi del rischio (secondo Piano Nazionale Anticorruzione) e proposta di misure di prevenzione.
2. Legare il secondo obiettivo di performance organizzativa all'Area di appartenenza; per ogni Direttore d'Area vengono individuati sotto-obiettivi e target, da declinare sulle diverse Direzioni che compongono l'Area.
3. Identificare nell'annualità 2018 **due tempi**, di cui il primo corrispondente alla **valutazione intermedia** (semestrale: 30 giugno) che riveste una importanza rilevante e sarà oggetto di una reportistica specifica, strutturata dall'OIV, presentata dai Dirigenti, e il secondo corrispondente alla valutazione finale (gennaio anno successivo).

*Nel caso una posizione dirigenziale sia soggetta a discontinuità fra il primo ed il secondo semestre 2018, la valutazione intermedia costituirà di fatto una **valutazione parziale** delle performance del dirigente, nell'ambito dell'incarico e degli obiettivi assegnati fino all'eventuale cambio di posizione o modifica organizzativa. Seguirà in modo analogo la valutazione specifica/parziale di periodo, relativa all'incarico e agli obiettivi assegnati nel secondo semestre.*

Come indicato al punto 1 e 2, gli obiettivi di performance organizzativa sono assegnati a livello regionale e di Area dunque declinati nella scheda di valutazione del Dirigente che ricopre l'incarico nel periodo di valutazione.

Nella definizione degli obiettivi, strategici ed individuali, sarà posto l'accento sullo **sviluppo della managerialità** dei Dirigenti, sia in termini di progettualità e risultati operativi, sia in termini di gestione e motivazione del proprio gruppo di lavoro.

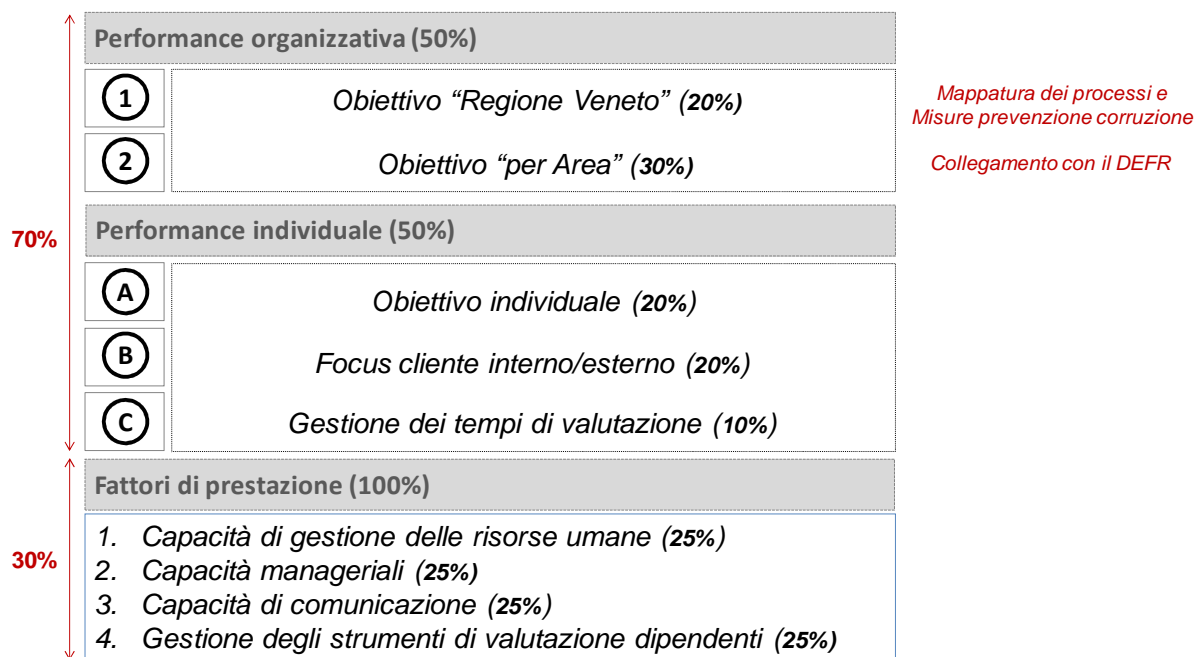
Per il 2018 l'Organismo ritiene inoltre opportuno, anche in riferimento alle più recenti normative, di ampliare il peso assegnato alla performance organizzativa rispetto alla performance individuale.

L'Amministrazione sta lavorando su progetti di implementazione di un Cruscotto della performance ("progetto Sfere") con **indicatori puntuali e misurabili**, secondo il modello SMART: indicatori Specifici, Misurabili, Affidabili, con una Responsabilità specifica, Tempestivi.

La metodologia di valutazione 2018 presenterà dunque la connessione chiara fra obiettivi ed indicatori di misurazione.

Sarà dunque più agevole per i Dirigenti valutatori e per i valutati monitorare anche in corso d'anno e non solo in fase di valutazione i propri risultati, avviando tempestivamente le opportune azioni di rettifica e miglioramento.

Il seguente schema illustra la Scheda di valutazione 2018, suddivisa in performance organizzativa, performance individuale, fattori di prestazione, con i relativi pesi percentuali:



4. Parte quarta

4.1. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della *performance*

4.1.1. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Come anticipato nei paragrafi precedenti, nell'illustrare il processo di assegnazione obiettivi e di valutazione delle performance, il 2018 segue un anno nel quale si è proseguita e finalizzata la riorganizzazione delle strutture regionali, avviata nel 2016 e 2017.

In questa sezione e nei paragrafi che seguono, si richiama al disegno complessivo del ciclo della performance, con focus in particolare al raccordo del Piano con gli altri documenti di programmazione e processi chiave di monitoraggio dell'amministrazione regionale.

4.1.2. Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance

Nel 2018 il ciclo di gestione della performance sarà sottoposto a successivi affinamenti in ottica di miglioramento continuo, in funzione della nuova normativa nazionale e del rinnovato contesto organizzativo in cui l'Amministrazione opera.

Il primo obiettivo di performance organizzativa 2018 conferma il progetto di mappatura ed efficienza dei processi, a livello di singola struttura dirigenziale.

Include inoltre l'analisi del rischio corruttivo, e introduce la proposta, da parte della dirigenza, di misure di prevenzione del rischio.

Negli ultimi anni è stato perfezionato il sistema informativo Sfere, "Cruscotto della Performance", che può fornire alcuni dati, indicatori ed informazioni fungibili alla valutazione della performance, con particolare riferimento agli obiettivi del DEFR, riducendo la discrezionalità nella valutazione.

4.1.3. Trasparenza del ciclo di gestione della *performance*

Al fine di garantire una piena visibilità del processo complessivo del ciclo di misurazione e valutazione della performance e una piena condivisione da parte della Regione, si prevedono due distinti piani, quello rivolto all'esterno della Regione e quello rivolto all'interno della Regione.

Trasparenza verso l'esterno

Per quanto riguarda l'esterno, la comunicazione e la trasparenza riguardano in primo luogo il rapporto fra amministrazione e cittadini: trasparenza significa accessibilità totale ed ha lo scopo di "favorire forme diffuse di controllo".

Per tali motivi è stata individuata un'apposita sezione del sito istituzionale della Regione: quella destinata alla "Amministrazione trasparente", accessibile dalla home page del sito istituzionale della Regione del Veneto.

La normativa prevede anche l'istituzione di una "Giornata della trasparenza" annuale, a cura dell'Amministrazione, che esplicita i propri obiettivi e risultati, rivolgendosi agli stakeholders a tutti i livelli.

In conformità a quanto previsto dalla normativa nazionale, l'1 dicembre 2017 è stata organizzata, presso Palazzo Grandi Stazioni - Venezia, la "Giornata della Trasparenza", promossa dalla VicePresidenza della Regione del Veneto - Giunta Regionale.

Il convegno ha visto la partecipazione di oltre 100 persone, tra cui i rappresentanti degli Enti strumentali e delle Società partecipate regionali, delle Associazioni di categoria di industria, commercio, agricoltura e cooperative, dei Sindacati e delle Università e privati cittadini di tutto il territorio veneto, nonché della stampa.

E' stata un'occasione di riflessione e approfondimento sulle tematiche dell'Anticorruzione, della Trasparenza e dell'Accesso Civico.

Per il 2018, l'ANAC ha individuato il termine del 31 marzo come scadenza per predisporre gli adempimenti sulla trasparenza, a cura dell'OIV, e il termine del 30 aprile per la pubblicazione delle griglie predisposte.

Questo aspetto risulta particolarmente importante, anche alla luce degli indirizzi desumibili dalla Riforma Madia che prevedono che *"i cittadini e le organizzazioni della società civile partecipano al processo di misurazione delle performance organizzative, anche comunicando direttamente all'Organismo indipendente di valutazione"* il proprio grado di soddisfazione per le attività e per i servizi erogati. I risultati della rilevazione del grado di soddisfazione di cittadini e utenti "sono pubblicati dall'Organismo indipendente di valutazione, con cadenza annuale, sul sito dell'amministrazione" e gli "esaminatori" ne terranno conto "ai fini della valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione e in particolare, ai fini della validazione della Relazione sulla performance".

Gli strumenti operativi per un dialogo fra cittadini ed OIV non sono ancora espressamente strutturati, ma la strada tracciata è molto chiara: la PA più vicina al cittadino, che diventa parte attiva di un processo di valutazione e quindi di miglioramento.

Comunicazione verso l'interno

Per quanto riguarda l'interno della Regione e quindi la comunicazione ai dipendenti, l'azione può svilupparsi su due piani:

- quello degli incontri informativi e formativi indirizzati ai Direttori per garantire una corretta comunicazione e diffusione delle informazioni relative al ciclo di valutazione della performance;
- quello informativo/mail/telefonico indirizzato (da qualunque dipendente, a qualunque livello) alla struttura interna di supporto all'OIV; tali forme di comunicazione consentono di rispettare tempi e scadenze;
- quello della pubblicazione dei documenti di riferimento nella Intranet della Regione del Veneto, così da rendere disponibili tutte le informazioni ai dipendenti.

4.2. Raccordo del ciclo della performance con le misure di prevenzione della corruzione

Come previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione e dal successivo "Aggiornamento 2017", risulta fondamentale che il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione (PTPC) sia adeguatamente e concretamente collegato con il ciclo della *performance* della Regione del Veneto. Come già avvenuto nel 2017, sono stati introdotti tra gli strumenti previsti dal ciclo della *performance*, in qualità di obiettivi 2018, quelli utili ai fini della prevenzione del fenomeno della corruzione: in particolare le

attività connesse all'applicazione della legge 190/2012, tra le quali la predisposizione, lo sviluppo e l'attuazione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione, sia con riferimento alla programmazione strategica ed operativa degli obiettivi da raggiungere, sia con riferimento al sistema di misurazione e valutazione della *performance*.

Tale attività viene definita dall'ANAC quale *“contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un'entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Pertanto il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione. Come tale, pertanto, si presta ad essere misurata e gestita”*.

Il Piano della Performance 2017-2019 ha durata triennale, e viene coordinato ed integrato, nella sua attuazione 2018, con il PTPC 2016-2018, prendendo in considerazione gli obiettivi, individuati dal PTPC, legati alla prevenzione del rischio di corruzione, nonché alle azioni (cd. misure trasversali e non) atte a ridurre tale rischio. Il PTPC individua per ciascuna misura il relativo responsabile e le tempistiche di attuazione, che si prefigurano come obiettivi riconducibili alle performance organizzative e individuali da inserirsi nel Piano della Performance. In modo particolare sono assunti come strategici gli obiettivi posti dal PTPC relativamente al processo di gestione del rischio che, come delineato e raccomandato dal Piano Nazionale Anticorruzione, riprende le indicazioni della norma tecnica UNI/ISO 31000:2010; per la Giunta regionale del Veneto, si articola nelle tre macro-fasi sotto indicate:

- Mappatura dei processi amministrativi a rischio
- Valutazione del rischio corruzione
- Trattamento del rischio corruzione

Tali attività, coerentemente con il processo di gestione del rischio delineato dal P.N.A., sono suddivise in cinque blocchi, che corrispondono a:

A. Mappatura dei Processi:

1. Individuazione dei processi e loro qualificazione amministrativa (norme di riferimento del processo, capitoli di bilancio collegati alle attività del processo), allocazione delle persone nei processi, rilevazione delle attività svolte; si opera sulla standardizzazione e semplificazione dei processi, rispetto alla materia trattata, con allocazione dei processi stessi nelle aree di rischio;
2. Identificazione dei Dipartimenti/Uffici deputati allo svolgimento del Processo;

B. Mappatura dei Processi a rischio:

1. Analisi dell'applicabilità dei processi ed individuazione di nuove Aree di rischio e/o Processi per l'amministrazione di appartenenza;

C. Analisi e valutazione dei Processi:

1. Valutazione dei processi esposti al rischio (in termini di impatto e probabilità);

D. Identificazione e valutazione dei rischi:

1. Analisi dell'applicabilità dei rischi specifici presenti nel catalogo ed individuazione di nuovi rischi specifici associati ai processi valutati come maggiormente rischiosi;
2. Valutazione dei rischi specifici (in termini di impatto e probabilità);

E. Identificazione delle misure:

1. Identificazione delle misure idonee alla prevenzione/mitigazione/trattamento del rischio.

4.3. Attuazione di un modello di “Ciclo di gestione della performance” – Analisi componenti del sistema

Nell’accezione prevista dal D.lgs 150/2009 il ciclo della performance è il 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. Tale processo, che vede coinvolto l’ente nel suo complesso (organi politici, il vertice direzionale con il controllo di gestione, i dirigenti e tutto il personale) nonché gli stakeholder (cittadini/utenti, professionisti, associazioni, imprese, etc.), è collegato all’utilizzo di un sistema di valutazione premiante.

In particolare, la norma si prefigge la costituzione di **un sistema globale di gestione della performance con 4 attori principali**, tre interni alle amministrazioni ed uno esterno: il vertice politico amministrativo, la dirigenza, l’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) e all’esterno il Dipartimento della Funzione Pubblica (e ANAC per gli aspetti relativi alla trasparenza e prevenzione della corruzione).

In sintesi, il Titolo II prevede la seguente dinamica per il ciclo di gestione della performance:

Fase	Responsabile
Individua le metodologie di base del ciclo di gestione delle performance	Dipartimento della Funzione pubblica
Fissa le priorità politiche	Vertice politico-amministrativo
Attua le priorità politiche traducendole, attraverso l’attività di gestione, in servizi per i cittadini	Dirigenti e Dipendenti
Supporta metodologicamente lo svolgimento del ciclo di gestione delle performance, assicura l’applicazione delle metodologie predisposte da Funzione Pubblica	Organismo Indipendente di Valutazione

Gli obiettivi sottesi sono quelli di migliorare: i processi di pianificazione, i processi di misurazione, i processi di valutazione, i processi di premialità, i processi di rendicontazione.

Prevalgono l’ottica di risultato (la verifica per le amministrazioni di un concreto miglioramento in tutti questi ambiti) e di trasparenza (la messa a disposizione, anche su internet, delle risultanze di questo sistema).

Nella tabella seguente vengono sinteticamente riportate le fasi del ciclo della performance - attività degli organi e delle strutture interne:

Fase	Strumenti	Status	Attori					
			Consiglio Regionale	Giunta Regionale	Segreteria Generale della Programmazione	Area Programmazione e Sviluppo Strategico	Area Risorse Strumentali	Dirigenti
Pianificazione	Programma di Giunta	Si						
	Indirizzo politico - amministrativo del Consiglio Regionale	Solo la Giunta						
	Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFER)	Si						
	Bilancio di previsione	Si						
Definizione degli obiettivi	Piano della performance	Si						
	Piano degli obiettivi	Si						
	Carta dei servizi	No						
Monitoraggio e Misurazione	Stato di attuazione dei Programmi	Si						
	Monitoraggio Obiettivi/performance	Si						
	Contabilità analitica	No						
	Verifiche intermedie Valutati - Valutatori	Si						
Consuntivo/Valutazione	Rendiconto della gestione/Bilancio di mandato	Si						
	Relazione sulla performance	Si						
	Report Controllo di gestione	Da introdurre						
	Politiche di soddisfazione	Si						
	Valutazione finale	Si						

4.4 Ruoli e responsabilità nel ciclo di gestione della performance

Il ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;

- d) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Si realizza dunque un **ciclo di gestione della performance** che raccoglie in un unico quadro le funzioni di pianificazione (ed allocazione di risorse), monitoraggio, misurazione e valutazione, esiti della valutazione e rendicontazione.

Il **concetto di performance** non è la versione inglese del “rendimento” o della “produttività”, ma è un rappresenta il **passaggio fondamentale dalla logica di mezzi a quella di risultato**. La produttività è collegata all’efficienza, la performance è collegata ad un insieme di elementi (efficienza, efficacia, economicità e qualità dei servizi al cittadino).

La valutazione viene dunque intesa non come un adempimento di fine periodo, ma come uno strumento manageriale che, dalla fase di fissazione degli obiettivi alla valutazione dei loro esiti di periodo, consente all’organizzazione di crescere, migliorare ed innovare.

Le finalità del sistema di misurazione e valutazione

I criteri e gli esiti del processo di valutazione, ai sensi dell’art.28 della L.R. n.54/2012, rivista nella L.R. 14/2016, vengono proposti dall’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) e approvati dalla Giunta Regionale. Il documento finale è pubblicato nel sito istituzionale.

La Regione del Veneto misura e valuta la performance con riferimento all’Amministrazione nel suo complesso, alle direzioni in cui si articola e ai singoli dipendenti, al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti nonché la crescita delle competenze professionali, con la valorizzazione del merito e l’erogazione dei premi per i risultati perseguiti dalle Aree e direzioni (performance organizzativa) e dagli individui (performance individuale).

4.5 La performance organizzativa

La Performance Organizzativa prevede i seguenti ambiti principali, indirizzati dalle linee guida di efficienza, economicità, qualità dei servizi al cittadino:

- l’attuazione delle politiche di soddisfazione dei bisogni della collettività,
- lo sviluppo degli strumenti offerti dalle tecnologie dell’informazione e della comunicazione,
- lo sviluppo manageriale dell’organizzazione,
- la riduzione dei costi e dei tempi,
- la quantità e qualità dei servizi offerti,
- gli obiettivi delle pari opportunità.

4.6 La performance individuale

- La performance individuale, per **dirigenti e posizioni organizzative**, prevede i seguenti ambiti principali: indicatori di performance operativa di struttura/servizio, specifica per attività e progetti chiave,
- la qualità del contributo (in termini di comportamento organizzativo - fattori di prestazione) al raggiungimento degli obiettivi dell’ente,
- il grado di differenziazione delle valutazioni dei collaboratori.

La valutazione del personale (comparto) deve considerare i seguenti ambiti principali:

- il raggiungimento degli obiettivi di gruppo o individuali
- il contributo al raggiungimento degli obiettivi complessivi del servizio.

4.7 I soggetti competenti del sistema di valutazione

La funzione di misurazione e valutazione della performance è svolta:

- 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 (art. 25 comma 2 L.R. n. 54/2012, rivista nella L.R. 14/2016);
- dai dirigenti, che valutano le performance del personale assegnato comprese quelle dei titolari di posizione organizzativa.

In particolare, l'OIV propone alla Giunta regionale la valutazione dei Direttori di Area, nel rispetto della metodologia e della normativa vigente (art. 14, comma 4, lett. e), del D.Lgs. n. 150/2009).

La valutazione della performance da parte dei soggetti sopra citati è effettuata sulla base dei parametri e modelli di riferimento definiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

4.8 Integrazione con il sistema attuale

La definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori ed il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse si realizza attraverso i seguenti strumenti di programmazione:

- Le linee guida contenute nel programma di mandato del Presidente della Giunta Regionale con un orizzonte temporale di cinque anni;
- Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFR) che fissa su una base triennale gli indirizzi strategici della programmazione regionale che è di base per la programmazione finanziaria della Regione. Il DEFR è strutturato in Missioni, Programmi, Obiettivi. Le Missioni rappresentano le funzioni principali e le finalità strategiche perseguite dall'Amministrazione nel medio periodo, anche mediante il ricorso a enti strumentali e società partecipate; i Programmi rappresentano le linee programmatiche e gli indirizzi operativi, volti a perseguire le finalità delle Missioni; gli Obiettivi rappresentano le azioni concrete che contribuiscono al conseguimento dei risultati attesi dei Programmi;
- Documento integrativo al DEFR sugli obiettivi gestionali delle aree/direzioni, approvato dalla Segreteria Generale della Programmazione;
- Gli obiettivi devono essere in linea con i bisogni della collettività, con la missione istituzionale e le priorità strategiche dell'ente. Devono essere specifici e misurabili in termini concreti e chiari (SMART), determinare un miglioramento della qualità dei servizi, definiti su standard comparati a livello nazionale e ove possibile internazionale, confrontati con le tendenze del triennio precedente e collegati alle risorse disponibili.

Sul tema della comparazione a livello nazionale, si segnala che il 29 maggio 2017 si è tenuto a Roma, presso Sala della Regina della Camera dei Deputati, il **II Forum Nazionale degli OIV delle Regioni e delle Province Autonome** intitolato "2009-2017, La performance in evoluzione", e patrocinato dalla Conferenza delle Regioni.

Si sono confrontati a Roma i dirigenti delle risorse umane ed i Presidenti/Componenti degli Organismi Indipendenti di Valutazione di 19 Regioni e province autonome, 12 enti centrali, ASL, Comuni capoluogo e non capoluogo.

Le tre sessioni di lavoro hanno affrontato i seguenti temi: la misurazione della performance quale strumento per il miglioramento continuo delle organizzazioni e delle prestazioni dirigenziali; il ruolo e la responsabilità dell'OIV nelle Regioni e la prospettiva dell'integrazione tra ciclo della performance, programmazione economico-finanziaria, misure di trasparenza e prevenzione della corruzione e benessere organizzativo; la valutazione come strumento manageriale per l'attuazione delle politiche, l'innovazione, lo sviluppo dell'organizzazione regionale.

4.9 Monitoraggio e misurazione in corso

Il monitoraggio degli aspetti metodologici e delle scadenze è realizzato continuativamente dall'Area Programmazione e Sviluppo Strategico, e dall'Organismo Indipendente di Valutazione, attraverso la predisposizione degli stati di avanzamento nei documenti di programmazione, presentati al Comitato dei Direttori, alla Segreteria Generale della Programmazione, alla Giunta Regionale.

A seguito di tali verifiche, sono proposti eventuali interventi correttivi necessari per la effettiva realizzazione degli obiettivi.

Il monitoraggio e la misurazione in corso d'anno dell'andamento della performance, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori si realizza attraverso la valutazione intermedia che coinvolge sia i dirigenti che tutti gli altri dipendenti.

4.10 La rendicontazione dei risultati

Ogni anno deve essere adottata dalla Giunta una Relazione sulla performance che dà conto dei risultati dell'ente e dei risultati individuali, evidenziandone gli scostamenti e il bilancio di genere.

La rendicontazione dei risultati attraverso la redazione della Relazione sulla performance è finalizzata alla presentazione dei risultati conseguiti agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi anche in adempimento di quanto previsto dalla legislazione vigente. La Relazione sulla performance viene pubblicata sul sito istituzionale dell'ente, nell'apposita sezione dedicata alla trasparenza.

Approvata la Relazione dalla Giunta, viene disposta, ai sensi della normativa vigente, la premialità per i Dirigenti e i dipendenti del comparto.

4.10.1 I sistemi di valutazione delle performance

Il sistema di valutazione delle performance nella Regione del Veneto si articola, vista la peculiarità dei soggetti da "valutare", in più sottosistemi:

- La valutazione della dirigenza prende avvio dalla valutazione degli obiettivi strategici (di performance organizzativa) che ciascun dirigente provvede a consuntivare al proprio apicale. A parte le figure particolari, caratterizzate da vincolo fiduciario con la Giunta e che vengono valutate da quest'ultima (art. 25 comma 7 L.R. n.54/2012), tutti gli altri dirigenti sono soggetti a tale valutazione, a partire dai responsabili di Area. L'OIV acquisisce le relazioni e monitora gli esiti delle attività di tutti i dirigenti, afferenti alle Aree e alle strutture a supporto del Presidente e della Giunta regionale.
- Una volta valutati gli obiettivi strategici, la valutazione degli altri obiettivi personali e dei fattori di prestazione verrà effettuata da ciascun Dirigente apicale, con il supporto metodologico dell'OIV.
- La valutazione delle posizioni organizzative avverrà a cura della dirigenza.
- La valutazione del comparto verrà operata dalla dirigenza coadiuvata dalle posizioni organizzative.

Tutti i processi valutativi devono essere fortemente collegati tra loro in tutte le singole fasi: definizione e comunicazione obiettivi, colloquio di valutazione intermedio e finale.

4.10.2 Sistema di valutazione della dirigenza

Il sistema di valutazione della dirigenza si riverbera sul sistema retributivo attualmente in uso. Attualmente la retribuzione di risultato è percentualmente correlata al trattamento economico complessivo del dirigente, come determinato dalla contrattazione decentrata integrativa e si basa sulla misurazione del raggiungimento di obiettivi strategici, individuali e sui fattori di prestazione.

Come già ampiamente descritto, gli obiettivi possono essere classificati in strategici, ed individuali. Attualmente per la dirigenza ci si attesta in un set di due obiettivi strategici e tre obiettivi individuali. Seguono i “fattori di prestazione”, ovvero gli obiettivi legati al comportamento e all’allineamento rispetto all’organizzazione.

Complessivamente la parte legata agli obiettivi pesa il 70% della valutazione finale (gli strategici il 50%) mentre si affianca una parte relativa ai fattori di prestazione che pesa complessivamente il 30%. I 4 fattori di prestazione (ognuno dei quali “pesa” per 1/4 del totale) sono legati alla capacità di gestione delle risorse umane, manageriali e di comunicazione, ed inoltre alla differenziazione delle valutazioni.

4.10.3 Sistema di valutazione delle posizioni organizzative

Anche per le posizioni organizzative sono previsti due livelli: performance organizzativa e individuale, fortemente legate a quella del dirigente-valutatore.

La performance individuale della posizione organizzativa è connessa alla performance individuale del dirigente (ovvero agli obiettivi assegnati al dirigente gerarchicamente responsabile). Alla posizione organizzativa saranno pertanto assegnati, “a cascata”, gli obiettivi individuali legati all’obiettivo del dirigente.

Il raggiungimento dell’obiettivo lega dunque il dirigente alla sua / le sue posizioni organizzative.

La proporzione è diversa da quella dei dirigenti: 60% è l’impatto sulla valutazione degli obiettivi, 40% dei fattori di prestazione.

Contrattualmente l’indennità di risultato non può essere superiore al 25% della retribuzione di posizione.

4.10.4 Sistema di valutazione del comparto

Anche per il personale del comparto, la valutazione è composta da una parte legata agli obiettivi di performance organizzativa e una parte legata agli obiettivi individuali. I singoli fattori di prestazione, che per il personale del comparto sono 10, hanno pesature diverse a seconda della categoria di appartenenza.

Un dipendente di categoria D vede una proporzione fra obiettivi e fattori pari a 50/50, un dipendente di categoria C 40/60 e per le categorie B e A 30/70.

Per gli obiettivi ci si collega agli obiettivi del dirigente di riferimento.

Al dipendente, “a cascata”, saranno assegnati gli obiettivi individuali legati all’obiettivo del dirigente.

Questo significa che tutto il personale appartenente ad una stessa struttura viene collettivamente coinvolto nel raggiungimento anche degli obiettivi complessivi della unità cui appartiene.

SEGUE PROSPETTO OBIETTIVI STRATEGICI DI AREA 2018 IN FORMATO A3

AREA	OBBIETTIVO	Riferimento al DEFR (codice e titolo obiettivo) (A)	Riferimento all'obiettivo gestionale già inviato ed all'attenzione della SGP (codice e titolo obiettivo) (B)	INDICATORE	I semestre	II semestre entro il 31.12.2018	
SANITA' E SOCIALE	1) Sviluppare il Piano socio-sanitario	13.01.01 Elaborazione del nuovo PSSR 2018/2022		tempestive consegna Piano alla Giunta regionale			
	2) Integrazione tra ospedale e territorio DGR istitutive di ADI e Ospedali	13.01.03 Integrazione Ospedale e territorio	13.01 promuovere e sostenere la ricerca e l'innovazione in ambito sanitario; 13.01 Ridurre le esposizioni ambientali potenzialmente dannose per la salute	n. provvedimenti adottati - % variazione del numero accessi al pronto soccorso di pazienti fragili o cronici (e relativi target 2018)	min. 3	max. 10	
	3) Promuovere e sostenere la ricerca - Attuazione piano di prevenzione e ricerca PFAS		13.01 promuovere e sostenere la ricerca e l'innovazione in ambito sanitario; 13.01 Ridurre le esposizioni ambientali potenzialmente dannose per la salute		n. provvedimenti adottati - % variazione del numero accessi al pronto soccorso di pazienti fragili o cronici (e relativi target 2018)	min. 3	max. 10
	4) Definire il modello HTA dei dispositivi medici erogati		13.01 La governance dei dispositivi medici erogati in regime di assistenza protesica		n. riunioni tavolo regionale	min. 3	max. 9
	5) Fascicolo sanitario elettronico	13.01.04 Implementare il Fascicolo Sanitario Elettronico Regionale			azioni/iniziativa intraprese - % numero di consensuali cittadini (e relativi target 2018)	min. 1	max. 3
RISORSE STRUMENTALI	1) Garantire gli equilibri di bilancio e i vincoli imposti dal pareggio di bilancio	01.03. Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato	01.03.02 Garantire gli equilibri di bilancio e i vincoli imposti dal pareggio di bilancio	pareggio di bilancio Entrate - Spese Target: >=0	Monitoraggio andamento	Rispetto del target	
	2) Assicurare l'impegno nella lotta all'evasione	01.04. Gestione delle entrate tributarie e servizi Fiscali	01.04.01 Assicurare l'impegno nella lotta all'evasione	Capacità di riscossione Numero versamenti effettuati/posizioni anomale reg. notificate in bilancio Target: >=0 % di recupero accertamenti da effettuare (e relativi target 2018) Target: 80%		70% target annuo	
	3) Valorizzare e/o alienare il patrimonio immobiliare regionale	01.05. Gestione dei beni demaniali e patrimoniali	01.05.01 Valorizzare e/o alienare il patrimonio immobiliare regionale		Commissioni partecipate con Agenzia delle Entrate (target: 3)		
PROGRAMMAZIONE E SVILUPPO STRATEGICO	4) Implementare strumenti per la regia finanziaria del progetto "Autonomia differenziale" del Veneto		01.03.02 Cestina di regia delle relazioni finanziarie interregionali e intergovernative 01.03.03 Intesa Regionale degli Investimenti 01.03.04 Implementazione banca dati di finanza pubblica a supporto delle decisioni allocative	Creazione Banca dati per le quantificazioni finanziarie Formula: 1 realizzata - 0 altrimenti Target: coefficiente banca dati Mediazione Report periodici Formula: 1 realizzata - 0 altrimenti Target: 2	50% target annuo	50% target annuo	
	1) Organizzazione e coordinamento delle attività commesse all'attuazione dell'art. 116, terzo comma, Cost. con particolare riferimento alla conduzione del negoziato con lo Stato per la conclusione dell'intesa			Azioni intraprese - N. imprese singole o associate destinatarie di finanziamenti - valore spesa certificata POR FESR 2014-2020 - N. imprese che ricevono sovvenzioni nel POR FESR 2014-2020 (e relativi target 2018)	Atto propeleducito all'acquisizione di ulteriori competenze; predisposto in collaborazione con le Aree regionali interessate (valore migliore 1 valore peggiore 0)	Provvedimento di Giunta riconosciuto dello stato di avanzamento delle trattative e dell'esito della stessa. Approvazione dell'eventuale schema di Intesa raggiunta con il Governo (valore migliore 1 valore peggiore 0)	
	2) Qualificazione e innovazione dell'offerta turistica regionale attraverso l'individuazione e lo sviluppo di strumenti e azioni finalizzate alle competitività di imprese e soggetti del settore turistico e dell'intermediazione	01.01.01 Avviare il percorso per il riconoscimento di maggiori forme di autonomia per il Veneto	07.01.01 Qualificare e innovare l'offerta turistica regionale anche attraverso la riqualificazione strutturale	Missione 07 - Programma 07.01 - Promuovere, valorizzare e qualificare le risorse turistiche	Azioni intraprese - % interventi finanziati - N. di incontri (e relativi target 2018)	n. attività realizzate (valore migliore 10 valore peggiore 5)	n. attività realizzate (valore migliore 10 valore peggiore 5)
	3) Riordino territoriale alla luce delle intervenute modifiche normative in materia di autonomie locali	18.01.01 Promuovere il riordino territoriale delle Province e i processi di accorpamento/fusione dei comuni			Azioni intraprese - % interventi finanziati - N. di incontri (e relativi target 2018)	Disegno di legge di modifica della LR. 18/2012 in materia di associazionismo (valore migliore 1 valore peggiore 0)	Predisposizione del Piano di riordino territoriale e dei provvedimenti riorganizzativi degli enti provinciali alla luce delle modifiche normative intervenute (valore migliore 1 valore peggiore 0)

<p>1) Azioni indirizzate alla programmazione e realizzazione di attività trasversali nell'ambito dell'anno europeo del patrimonio culturale 2018</p> <p>2) Completare il disegno di riorganizzazione dei Servizi per l'Impiego regionali in relazione agli sviluppi normativi e alla fase di transizione istituzionale</p> <p>3) Conseguire una performance di attuazione dei POR FSE 2014-2020 che consenta il raggiungimento dei target di spesa stabiliti a livello Nazionale e Comunitario - quota cofinanziamento FSE per la Formazione Continua</p> <p>4) Conseguire una performance di attuazione dei POR FSE 2014-2020 che consenta il raggiungimento dei target di spesa stabiliti a livello Nazionale e Comunitario</p> <p>5) Conseguire una performance di attuazione dei POR FESR 2014-2020 che consenta il raggiungimento dei target di spesa stabiliti a livello Nazionale e Comunitario</p>	<p>05.02.05 Garantire un'offerta culturale di qualità condivisa e capillarmente diffusa sul territorio --> Direzione Cultura</p> <p>15.03.04 Sostenere i servizi per l'impiego con particolare attenzione all'attuale fase di transizione istituzionale --> Direzione Lavoro</p> <p>15.02.04 Sostenere lo sviluppo delle competenze del capitale umano --> Direzione Formazione e Istruzione</p>	<p>05.02.06 Realizzare interventi di valorizzazione del patrimonio culturale identitario --> Direzione Cultura</p> <p>01.12.03 Coordinare e monitorare il POR FSE 2014-2020 --> Area Capitale umano, cultura e programmazione comunitaria</p> <p>01.12.01 Coordinare e monitorare il POR FESR 2014-2020 --> Direzione Programmazione unitaria</p>	<p>N° iniziative realizzate</p> <p>N. Provvedimenti (Bandi, altri atti attuazione)</p> <p>Spese certificate POR FSE - quota cofinanziamento FSE per la Formazione Continua</p> <p>Totale Spese certificate POR FSE</p> <p>Totale Spese certificate POR FESR</p>	<p>Iniziativa (min.2 - max 10)</p> <p>Provvedimenti (min 2 - max 3)</p> <p>13,5 Meuro (*)</p> <p>120 Meuro (*)</p> <p>83 Meuro (*)</p>	<p>05.02.05 Garantire un'offerta culturale di qualità condivisa e capillarmente diffusa sul territorio --> Direzione Cultura</p> <p>15.03.04 Sostenere i servizi per l'impiego con particolare attenzione all'attuale fase di transizione istituzionale --> Direzione Lavoro</p> <p>15.02.04 Sostenere lo sviluppo delle competenze del capitale umano --> Direzione Formazione e Istruzione</p>	<p>14.01.01 - Accrescere la competitività delle PMI attraverso lo sviluppo di nuova imprenditorialità e il consolidamento delle imprese esistenti</p> <p>14.03.02 - Interventi di supporto finanziario a favore di progetti di ricerca e innovazione presentati da RIR (Reti Innovative Regionali) e Distretti Industriali</p> <p>16.03.04 - 16.03.06 Assicurare l'attuazione del PSR e gestire il programma operativo 2014-2020 cofinanziato dal FEAMP</p>	<p>azioni intraprese (report)</p> <p>azioni intraprese (report) e n. Confidi aderenti (min. 1 max. 2)</p> <p>azioni intraprese (report) e bandi attivati (n. totale min. 6 max. 9)</p>	<p>approvazione dell'accordo con MISE e MEF (entro il 31/12)</p> <p>predisposizione VEXA (entro 30/6)</p> <p>proposta di DGR per recepimento dell'accordo (entro 30/6)</p> <p>attivazione min. n. 5 e attivazione min. n. 1 e max. n. 3 bandi</p>	<p>Min 1 - Max 3</p> <p>Min 1 - Max 3</p> <p>Min 4 - Max 6</p> <p>Min 0 - Max 0</p> <p>Min 0 - Max 1</p> <p>Min 35% - Max 40%</p>	<p>Min 1 - Max 3</p> <p>Min 4 - Max 6</p> <p>Min 50.000 - Max 200.000</p> <p>Min 0 - Max 1</p> <p>Min 40% - Max 50%</p>
<p>1) Attivazione della sezione speciale della Regione Veneto nell'ambito del Fondo Centrale di Garanzia ex L. 662/1996.</p> <p>2) Accordo con Confidi per rilascio garanzie su operazioni di supporto finanziario a progetti di ricerca, in particolare attivati da RIR e Distretti, anche attivando forme di verifica di gradimento</p> <p>3) Attuazione azioni di sostegno al settore primario dei Programmi 2014-2020 cofinanziati dai fondi FEASR e FEAMP</p>	<p>09.08 Dare attuazione al piano aria</p>	<p>09.01.03 Realizzare il sistema dei bacini di laminazione - 09.01.04 Incrementare la sicurezza sismica del patrimonio edilizio pubblico sul territorio regionale</p>	<p>Provvedimenti e procedimenti adottati</p>	<p>Min 1 - Max 3</p>	<p>09.08 Dare attuazione al piano aria</p>	<p>1) Coordinare e monitorare l'attuazione del Progetto Integrato LIFE PREPAIR finalizzato al miglioramento della qualità dell'aria nel bacino padano</p>	<p>Provvedimenti e procedimenti adottati</p>	<p>Min 1 - Max 3</p>	<p>Min 1 - Max 3</p>	
<p>1) Coordinare e monitorare l'attuazione del Progetto Integrato LIFE PREPAIR finalizzato al miglioramento della qualità dell'aria nel bacino padano</p> <p>2) Coordinare l'attuazione delle azioni relative al POR FESR 2014-2020 al fine di massimizzare le realizzazioni fisico finanziarie</p> <p>3) Incentivare azioni di rigenerazione urbana al fine di concorre alla gestione più razionale dell'uso del suolo</p> <p>4) Completare la realizzazione della Superstrada Pedemontana Veneta</p>	<p>08.01.01 Promuovere una programmazione dell'uso del suolo più razionale attraverso la riduzione progressiva e controllata del consumo di suolo per finalità insediative e infrastrutturali</p> <p>10.05.01 Completare la realizzazione della Superstrada Pedemontana Veneta</p>	<p>08.01.01 Promuovere una programmazione dell'uso del suolo più razionale attraverso la riduzione progressiva e controllata del consumo di suolo per finalità insediative e infrastrutturali</p>	<p>Risorse finanziarie erogate</p> <p>Numero di report di monitoraggio delle azioni e delle procedure finalizzate al contenimento del consumo di suolo in attuazione della L.R. 14/2007</p> <p>Percentuale di avanzamento dei lavori di realizzazione della Superstrada Pedemontana Veneta</p>	<p>Min 0 - Max 0</p> <p>Min 0 - Max 1</p> <p>Min 40% - Max 40%</p>	<p>Min 0 - Max 0</p> <p>Min 0 - Max 1</p> <p>Min 40% - Max 40%</p>	<p>Min 0 - Max 0</p> <p>Min 0 - Max 1</p> <p>Min 40% - Max 40%</p>	<p>Min 0 - Max 0</p> <p>Min 0 - Max 1</p> <p>Min 40% - Max 40%</p>	<p>Min 0 - Max 0</p> <p>Min 0 - Max 1</p> <p>Min 40% - Max 40%</p>	<p>Min 0 - Max 0</p> <p>Min 0 - Max 1</p> <p>Min 40% - Max 40%</p>	