



# Relazione sulla Performance 2017

Allegato al Decreto direttoriale n. 77 del 28/3/2018

## SOMMARIO

1. Presentazione della Relazione .....	3
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholders esterni.....	3
2.1 Il contesto esterno di riferimento.....	5
2.2 L'amministrazione.....	6
2.3 I risultati raggiunti .....	7
2.4 Le criticità e le opportunità .....	9
3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti.....	11
3.1 Albero della performance .....	13
3.2 Obiettivi strategici .....	13
3.3 Obiettivi e piani operativi.....	14
3.4 Obiettivi individuali.....	19
4. Risorse, efficienza ed economicità.....	27
5. Pari opportunità e bilancio di genere.....	28
6. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance.....	28
6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità.....	29
6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance.....	31

## 1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

Entro il 31 gennaio di ciascun anno l'Ente, in attuazione di quanto disposto dagli artt. 13 e 15 della legge regionale n. 3/2009, trasmette alla Giunta regionale la Relazione sulle attività dell'anno precedente, allegato n. 1 in appendice.

La Relazione sulle performance non può prescindere da questo documento che ne costituisce la base a cui si aggiungono gli elementi propri di una valutazione sugli obiettivi conseguiti dai dirigenti.

Il sistema di valutazione dei dirigenti si basa sulla valutazione di obiettivi e di fattori di risultato di seguito descritti. Quello del personale su schede individuali con obiettivi e fattori di prestazione. La valutazione del personale è stata fatta una prima volta entro giugno e una seconda, non indicata fra gli obiettivi dei dirigenti, entro ottobre.

## 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDERS ESTERNI

Veneto Lavoro è stato istituito ai sensi dell'articolo 8 della legge regionale n. 31/1998 ed è disciplinato dagli articoli da 13 a 19 (Capo IV) della legge regionale n. 3/2009 "Disposizioni in materia di occupazione e mercato del lavoro". La norma istitutiva lo qualifica quale Ente strumentale della Regione, con personalità giuridica di diritto pubblico, dotato di autonomia organizzativa, amministrativa, contabile e patrimoniale.

La legge n. 3/2009, che ne disciplina le funzioni e l'impianto organizzativo, rafforza rispetto alla legge istitutiva il suo ruolo di sostegno alle politiche del lavoro, in conformità alla programmazione regionale ed agli indirizzi della Giunta regionale ed in stretto coordinamento con i servizi per il lavoro. Veneto Lavoro fornisce un supporto tecnico-progettuale alle istituzioni ed agli altri organismi, assicurando qualificati servizi in tema di progettazione, gestione e valutazione delle politiche del lavoro.

L'architettura organizzativa è modellata avendo a riferimento la stabilità di lungo periodo della mission istituzionale, ma anche la variabilità di breve periodo delle specifiche attività affidate di volta in volta dalla Regione. Il modello organizzativo prevede che le attività si svolgano per processi e per progetti, con una forte interazione tra le diverse Unità Operative (U.O.), attraverso la costituzione di team di lavoro per obiettivi.

Lo schema organizzativo formale si articola in Unità Operative (U.O.) stabili con relativi uffici e Servizi della Direzione.

- U.O. I: Affari generali, personale e bilancio
- U.O. II: Sistema regionale dei Servizi e Politiche per il Lavoro
- U.O. III: Sistema Informativo Lavoro Veneto (SILV)
- U.O. IV: Osservatorio Mercato del Lavoro
- U.O. V: Unità di crisi aziendali, settoriali e territoriali

Alle dirette dipendenze della Direzione Generale opera il "Servizio di Controllo interno e Vigilanza", con attribuzione, oltre ai compiti di controllo di gestione, anche delle funzioni di revisione interna (internal

audit). Si intende così rafforzare il sistema di controlli interni, quale insieme di regole, procedure e strutture organizzative che assicurino i seguenti obiettivi: rispetto delle strategie aziendali, efficacia e efficienza dei processi, affidabilità e integrità delle informazioni contabili e gestionali, conformità della gestione alla normativa vigente.

Ne risulta il seguente organigramma:

#### DIREZIONE

- Segreteria di direzione
- Controlli interni
- Comunicazione istituzionale
- Servizi Legali
- Assistenza tecnica Progetti Europei
- Assistenza tecnica Progetti d'Integrazione

#### UNITA' OPERATIVA I - Affari generali, personale e bilancio

- Segreteria e affari generali
- Gestione dell'organizzazione
- Trasparenza
- Gestione del personale
- Gestione servizi CPI
- Bilancio e gestione finanziaria
- Rendicontazione progetti
- Servizi economici

#### UNITA' OPERATIVA II – Sistema regionale dei Servizi e Politiche per il Lavoro

- Coordinamento, gestione operativa e controllo CPI
- Assistenza Tecnica Processi e Procedure dei servizi e delle Politiche Attive del lavoro
- Monitoraggio e Valutazione dei servizi e delle politiche attive del lavoro
- Progetti per i Servizi e le Politiche Attive
- Progetti per le Politiche Passive
- Gestione agevolazioni assunzione Disabili
- Contact Center
- Redazione ClicLavoroVeneto

#### UNITA' OPERATIVA III – Sistema informativo lavoro veneto (SILV)

- Programmazione e controllo Centro Servizi SILV e Portale ClicLavoroVeneto
- Gestione acquisti e gare HW e SW
- Gestione e manutenzione dotazioni tecniche
- Gestione Sistemi Informativi
- Servizi di business intelligence (BI)

#### UNITA' OPERATIVA IV – Osservatorio Mercato del Lavoro

- Monitoraggio del mercato del Lavoro
- Ricerche sul mercato del lavoro
- Progetti e servizi di ricerca su richiesta
- Gestione servizi informativi on line

#### UNITA' OPERATIVA V – Unità di crisi aziendali, settoriali e territoriali

- Assistenza Tecnica alle Crisi
- Progetti e servizi di Reindustrializzazione

### 2.1 IL CONTESTO ESTERNO DI RIFERIMENTO

Il riordino delle funzioni in materia di occupazione e mercato del lavoro è stato a lungo sospeso fino all'entrata in vigore della Riforma stessa del mercato del lavoro, avvenuta con la Legge delega n. 183 del 10 dicembre 2014, c.d. Jobs Act, che ha previsto l'adozione di diversi decreti legislativi attuativi.

Sulla Gazzetta Ufficiale n. 221 del 23 settembre 2015 sono stati pubblicati gli ultimi decreti legislativi in attuazione della Legge 10 dicembre 2014 n. 183 (c.d. Jobs Act). I quattro provvedimenti riguardano in particolare:

- ammortizzatori sociali (Decreto legislativo 14 settembre 2015, n. 148);
- attività ispettiva (Decreto legislativo 14 settembre 2015, n. 149);
- servizi per il lavoro e politiche attive (Decreto legislativo 14 settembre 2015, n. 150);
- rapporti di lavoro e pari opportunità (Decreto legislativo 14 settembre 2015, n. 151).

Il decreto che maggiormente ha effetti sulla Rete dei servizi per il lavoro e sul sistema delle Politiche Attive è il Decreto legislativo n. 150/2015. Le principali novità sono le seguenti:

Viene istituita una Rete Nazionale dei servizi per le politiche del lavoro, coordinata dalla nuova Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro (in acronimo ANPAL), e formata dalle strutture regionali per le Politiche attive del Lavoro, dall'INPS, dall'INAIL, dalle Agenzie per il lavoro e dagli altri soggetti autorizzati all'attività di intermediazione, dagli enti di formazione, da Italia Lavoro, dall'ISFOL nonché dal sistema delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, dalle Università e dagli altri istituti di scuola secondaria di secondo grado.

Il Ministero del lavoro stabilisce le linee di indirizzo triennali ed obiettivi annuali in materia di politiche attive ed i livelli minimi che le prestazioni devono avere su tutto il territorio nazionale. Per garantire i livelli essenziali di prestazioni in materia di servizi e politiche attive del lavoro, il Ministero del lavoro, le Regioni e le Province autonome definiscono un piano finalizzato all'erogazione delle politiche attive mediante l'utilizzo coordinato di fondi (nazionali, regionali e del Fondo Sociale Europeo). Allo stesso scopo il Ministero ha stipulato, con ogni Regione e con le Province autonome, una convenzione per regolare i rapporti e gli obblighi concernenti la gestione dei servizi per l'impiego e delle politiche attive del lavoro. Al fine di rafforzare la condizionalità delle erogazioni, la domanda di ASpI, NASpI o DIS-COLL equivale a dichiarazione di

immediata disponibilità del lavoratore e viene inserita nel Sistema informativo delle politiche attive e dei servizi per l'impiego. I beneficiari di prestazioni a sostegno del reddito, che non abbiano riottenuto una occupazione, devono quindi stipulare il Patto di servizio personalizzato presso il Centro per l'impiego. I beneficiari di prestazioni di sostegno al reddito che, senza giustificato motivo, non partecipano alle iniziative finalizzate a conseguire l'inserimento o reinserimento nel mondo del lavoro sono soggetti a sanzioni che vanno dalla decurtazione, alla sospensione o decadenza dalle prestazioni.

E' prevista inoltre l'erogazione di un Assegno di ricollocazione a favore dei soggetti disoccupati percettori della nuova prestazione di assicurazione sociale per l'impiego (NASpi), la cui disoccupazione ecceda i quattro mesi. L'importo, graduato in funzione del profilo di occupabilità, sarà spendibile presso i Centri per l'impiego o presso i soggetti accreditati a svolgere funzioni e compiti in materia di politiche attive del lavoro. L'assegno non costituisce reddito imponibile.

## 2.2 L'AMMINISTRAZIONE

La dotazione organica dell'Ente, definita con provvedimento direttoriale n 55 del 08/06/2016 ed approvata dalla Giunta regionale con DGR. 947 del 22/06/2016, è di seguito rappresentata.

<b>Dotazione organica</b>		
CATEGORIE	Dotazione	Forza reale
Dirigenti	5	2
Categoria D	15	12
Categoria C	18	17 **
Categoria B	5	4
<b>Totale</b>	<b>43</b>	<b>35</b>

Di seguito viene riportato il quadro generale riassuntivo di bilancio 2018-2020.

ENTRATE	CASSA ANNO DI RIFERIMENTO DEL BILANCIO 2017	COMPETENZA ANNO DI RIFERIMENTO DEL BILANCIO 2017	COMPETENZA ANNO 2018	COMPETENZA ANNO 2019	SPESE	CASSA ANNO DI RIFERIMENTO DEL BILANCIO 2017	COMPETENZA ANNO DI RIFERIMENTO DEL BILANCIO 2017	COMPETENZA ANNO 2018	COMPETENZA ANNO 2019
Fondo di cassa presunto all'inizio dell'esercizio	1.386.832,22								
Utilizzo avanzo presunto di amministrazione		513.420,21	0,00	0,00	Disavanzo di amministrazione		0,00	0,00	0,00
Fondo pluriennale vincolato		181.610,00	90.000,00	90.000,00					
Titolo 1 - Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	0,00	0,00	0,00	0,00	Titolo 1 - Spese correnti - di cui fondo pluriennale vincolato	9.016.790,76	5.755.896,45 90.000,00	4.363.142,00 90.000,00	3.057.671,00 90.000,00
Titolo 2 - Trasferimenti correnti	7.627.958,54	5.058.866,24	4.271.142,00	2.965.671,00					
Titolo 3 - Entrate extratributarie	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00					
Titolo 4 - Entrate in conto capitale	0,00	0,00	0,00	0,00	Titolo 2 - Spese in conto capitale - di cui fondo pluriennale vincolato	10.000,00	10.000,00 0,00	10.000,00 0,00	10.000,00 0,00
Titolo 5 - Entrate di riduzione di attività finanziarie	0,00	0,00	0,00	0,00	Titolo 3 - Spese per incremento di attività finanziarie	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Totale entrate finali.....</b>	<b>7.639.958,54</b>	<b>5.070.866,24</b>	<b>4.283.142,00</b>	<b>2.977.671,00</b>	<b>Totale spese finali.....</b>	<b>9.026.790,76</b>	<b>5.765.896,45</b>	<b>4.373.142,00</b>	<b>3.067.671,00</b>
Titolo 6 - Accensione di prestiti	0,00	0,00	0,00	0,00	Titolo 4 - Rimborsio di prestiti	0,00	0,00	0,00	0,00
Titolo 7 - Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	0,00	0,00	0,00	0,00	Titolo 5 - Chiusura Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	0,00	0,00	0,00	0,00
Titolo 9 - Entrate per conto di terzi e partite di giro	1.562.500,00	1.562.500,00	1.562.500,00	1.562.500,00	Titolo 7 - Spese per conto terzi e partite di giro	1.562.500,00	1.562.500,00	1.562.500,00	1.562.500,00
<b>Totale titoli.....</b>	<b>9.202.458,54</b>	<b>6.633.366,24</b>	<b>5.845.642,00</b>	<b>4.540.171,00</b>	<b>Totale titoli.....</b>	<b>10.589.290,76</b>	<b>7.328.396,45</b>	<b>5.935.642,00</b>	<b>4.630.171,00</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO ENTRATE</b>	<b>10.589.290,76</b>	<b>7.328.396,45</b>	<b>5.935.642,00</b>	<b>4.630.171,00</b>	<b>TOTALE COMPLESSIVO SPESE</b>	<b>10.589.290,76</b>	<b>7.328.396,45</b>	<b>5.935.642,00</b>	<b>4.630.171,00</b>
Fondo di cassa finale presunto	0,00								

## 2.3 I RISULTATI RAGGIUNTI

Veneto Lavoro sviluppa le proprie linee d'azione, secondo le finalità della legislazione regionale in materia di occupazione e mercato del lavoro, avendo come riferimento prioritario la programmazione regionale e gli indirizzi della Giunta Regionale.

La sfida al miglioramento delle politiche del lavoro, imposta dalla crisi economica ed occupazionale, ha richiesto in questi anni un rilevante sforzo di natura progettuale, organizzativa e finanziaria. La Regione, con l'apporto delle parti sociali, ha progressivamente orientato le politiche del lavoro verso l'obiettivo di incidere sulle dinamiche delle trasformazioni in atto, senza limitarsi alla semplice difesa dei posti di lavoro. Il fulcro delle politiche regionali del lavoro si è spostato verso l'asse delle politiche attive, con l'obiettivo, dichiarato, di promuovere percorsi di ricollocazione e favorire processi di reindustrializzazione, incentivando il reinserimento dei lavoratori nei circuiti produttivi.

La Giunta Regionale ha approvato con DGR n. 584 del 21/04/2015 il Piano Straordinario Del Lavoro 2015 (Primi provvedimenti attuativi del POR FSE 2014 2020) con il quale si intende sostenere l'occupazione attraverso misure rivolte alle imprese, ai lavoratori, occupati e disoccupati, e ai giovani, sviluppando le competenze, favorendo l'autoimprenditorialità, sostenendo la ricollocazione nel mondo del lavoro, e incentivando l'istruzione finalizzata all'inserimento nel mondo del lavoro.

Il Piano prende le mosse dalla programmazione regionale del POR-FSE coniugando due diverse istanze: nell'immediato, il contenimento della disoccupazione e la prevenzione dell'esclusione sociale, nel medio periodo supportare la competitività del sistema economico e la crescita occupazionale agendo sul capitale

umano.

Gli obiettivi sono i seguenti:

- a) prevenire e ridurre la disoccupazione di lunga durata;
- b) favorire la permanenza al lavoro e la ricollocazione dei lavoratori coinvolti in situazioni di crisi;
- c) aumentare l'occupazione dei giovani;
- d) promuovere la partecipazione delle donne al mercato del lavoro, anche attraverso il sostegno alla domanda di servizi di cura;
- e) incrementare l'occupabilità e la partecipazione al mercato del lavoro nei soggetti svantaggiati e nei segmenti a rischio di esclusione sociale.

Il Piano prevede, inoltre, particolare attenzione:

- alle crisi di impresa prevedendo interventi specifici a favore della ricollocazione dei lavoratori e le ristrutturazioni aziendali;
- alla crescita delle professionalità prevedendo azioni volte al rafforzamento delle competenze dei lavoratori occupati;
- alla ricerca e sviluppo, prevedendo interventi a favore dell'integrazione tra il sistema delle imprese e le università nell'ambito della ricerca;
- al sostegno delle fasce deboli favorendo l'inserimento al lavoro delle persone maggiormente vulnerabili tra le quali sono da evidenziare gli adulti disoccupati di lunga durata e le persone a rischio di povertà;
- alla qualificazione dei giovani attraverso la Istruzione Tecnica Superiore e la formazione linguistica;
- alla crescita delle competenze dei giovani sia le tecnico-specialistiche che le soft-skills per migliorare l'occupabilità della popolazione giovanile.

Nel Piano sono previste diverse azioni nelle quali è evidenziato l'impegno diretto di Veneto Lavoro: la gestione della rete dei servizi pubblici e privati, l'implementazione dei sistemi informativi innovativi e la valutazione delle politiche.

La Regione ha avviato la realizzazione della Rete di servizi per il lavoro idonea ad affrontare le sfide del nuovo mercato del lavoro, agendo in più direzioni:

- realizzando i tre pilastri della Rete (sistema di accreditamento, sistema informativo lavoro, standard operativi e gestionali);
- adottando politiche attive che prevedono un'azione cooperativa tra centri per l'impiego, agenzie per il lavoro ed enti accreditati;
- mettendo a punto gli strumenti per un'azione più efficace dei servizi (disciplina dei tirocini, patto di prima occupazione, contratto di ricollocazione);
- sperimentando nuove forme di finanziamento delle misure e degli interventi di politica attiva (bandi a

sportello, doti lavoro, voucher).

La Regione ha sempre sostenuto l'implementazione della piattaforma tecnologica rappresentata dal sistema informativo - SILV Sistema Informativo Lavoro Veneto - in grado di gestire in forma integrata le informazioni relative ai movimenti sul mercato del lavoro e agli interventi di politica attiva. Il SILV, attraverso specifiche applicazioni integrate nel portale regionale Cliclavoro Veneto, è in grado di fornire una gamma di servizi alle diverse tipologie di utenza (lavoratori, datori di lavoro, operatori dei servizi per il lavoro) che permettono l'informatizzazione della maggior parte dei processi di erogazione di servizi nonché delle relative misure di politica attiva. Con ciò sono facilitate e rese più efficienti le operazioni: di monitoraggio e controllo amministrativo; di accesso da parte degli utenti a servizi, agevolazioni e misure di sostegno; di gestione delle attività da parte degli operatori dei Servizi per il lavoro.

Il SILV inoltre è in grado di interagire con il sistema informativo nazionale per il lavoro attraverso specifici servizi di cooperazione applicativa, ciò con particolare riguardo alla gestione delle comunicazioni obbligatorie di avvio, variazione e cessazione dei rapporti di lavoro e della gestione della Scheda Anagrafico Professionale (SAP) del lavoratore che costituisce la base informativa unitaria a livello nazionale delle informazioni sui lavoratori.

I lavoratori, tramite i servizi di Cliclavoro Veneto, possono accedere alle informazioni sulla disponibilità delle diverse linee di intervento, aderire alle singole misure, interagire con i Servizi per il lavoro, svolgere azioni di ricerca attiva d'impiego attraverso la pubblicazione del proprio curriculum o effettuando ricerche tra le offerte d'impiego.

I datori di lavoro, sempre attraverso i servizi di Cliclavoro Veneto, possono aderire a specifici programmi, pubblicare offerte d'impiego, effettuare ricerche di lavoratori e interagire con lavoratori e Servizi per il lavoro.

Gli operatori dei servizi per il lavoro pubblici o privati attraverso l'applicazione IDO, anch'essa integrata in Cliclavoro Veneto, gestiscono l'erogazione dei servizi potendo sia interagire direttamente con lavoratori e datori di lavoro sia effettuare le operazioni amministrative correlate. Il sistema, coprendo di fatto l'intero ciclo di erogazione dei servizi, rende inoltre possibile alla Regione e ai Servizi per il lavoro di effettuare un monitoraggio completo e tempestivo della realizzazione delle singole linee di intervento.

## 2.4 LE CRITICITÀ E LE OPPORTUNITÀ

La recente riforma del mercato del lavoro (il c.d. "Jobs Act") si propone di attuare in Italia il modello della flexicurity (flessibilità combinata con sicurezza tutele e garanzie) in quanto introduce una maggiore flessibilità in entrata e in uscita dal mercato del lavoro ed estende le tutele per i lavoratori "in transizione", sia con l'introduzione di un ammortizzatore universale sia intervenendo sul sistema dei servizi per il lavoro.

Il decreto legislativo n. 150/2015 delinea la rete nazionale dei servizi per le politiche del lavoro, al centro della quale si pone la funzione di coordinamento del Ministero del Lavoro e della neonata ANPAL (Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro) e definisce l'organizzazione a livello regionale dei servizi e delle politiche del lavoro, l'accreditamento nonché il sistema informativo unitario delle politiche del lavoro.

La stessa norma inoltre identifica i servizi che le Regioni saranno tenute a garantire, quali livelli essenziali delle prestazioni (LEP), attraverso i propri Centri per l'impiego e la rete degli operatori accreditati, oltre a

introdurre con l'art. 23 l'assegno di ricollocazione quale misura di politica attiva nazionale.

L'attuazione della riforma del lavoro avviene nel contesto della riforma Delrio, che ha interessato Province e Città metropolitane. Questo fattore è di particolare criticità perché, dal 2015 a oggi, la stessa sopravvivenza dei Centri per l'impiego è affidata ad Accordi Stato Regioni che impegnano le parti, in via provvisoria e transitoria, a contribuire pro quota al pagamento degli stipendi e delle spese di funzionamento fino a tutto il 2018.

Secondo quanto previsto dalla manovra sugli enti locali (art. 15, DL 78/2015), l'Accordo Quadro Stato e Regioni in materia di politiche attive del 2016 ha inteso rilanciare a livello nazionale le politiche del lavoro attraverso un Piano congiunto di Rafforzamento dei servizi e delle misure di politica attiva del lavoro.

La strategia regionale per la riorganizzazione dei servizi per il lavoro si fonda sull'attuale modello "a rete integrata" dei servizi per il lavoro pubblici e privati previsto dalla legge regionale n. 3 del 13 marzo 2009. Il modello è stato pienamente attuato in questi 10 anni, rivelandosi particolarmente efficace. Il modello Veneto trova un riconoscimento nella disciplina del D.Lgs n. 150/2015, per cui l'attuazione della riforma nazionale sarà in una linea di continuità con il nostro attuale sistema, e la strategia della riorganizzazione della rete sarà quella di un rafforzamento e miglioramento dell'esistente.

Il ruolo di Veneto Lavoro riguarda principalmente lo sviluppo delle infrastrutture informativa, organizzativa e conoscitiva al fine di migliorare il funzionamento del mercato del lavoro regionale

L'infrastruttura informativa riguarda il sistema informativo regionale SILV contenente tutte le applicazioni per i servizi agli utenti del sistema persone - imprese - operatori pubblici e privati.

L'infrastruttura organizzativa riguarda l'assistenza ai CPI nella gestione dei processi e procedure relative alle attività previste, per quanto riguarda l'amministrazione della disoccupazione e l'attivazione dei disoccupati, e l'assistenza agli operatori privati dei servizi per il lavoro al fine di garantire l'accesso alle politiche attive a tutti i disoccupati che ne hanno diritto.

L'infrastruttura conoscitiva riguarda la produzione di conoscenza sul mercato del lavoro regionale, a partire dalle informazioni provenienti dal sistema informativo, in merito alla congiuntura e in ordine agli effetti delle politiche nazionali e regionali.

La criticità maggiore nell'attuare la riforma è data soprattutto dall'incertezza sulle risorse finanziarie per garantire i LEP previsti dagli art. 21 e ss del D.Lgs. n. 150/2015, per i quali un intervento statale, come si è già detto, è doveroso e necessario.

In attesa dell'approvazione del Piano nazionale di rafforzamento, la Regione del Veneto ha avviato a sua volta un proprio intervento per il potenziamento e la modernizzazione dei servizi per l'impiego nell'ambito del Programma Operativo Regionale (POR) Fondo Sociale Europeo (FSE) 2014-2020. Tale azione, che la Regione ha affidato a Veneto Lavoro, contempla una complessa azione di rafforzamento per accompagnare il processo di riorganizzazione.

Il D.Lgs. n. 150/2015, che riserva ai CPI la definizione del patto di servizio personalizzato (art.20) e il rilascio dell'assegno di ricollocazione (art.23), conferma il ruolo delle Regioni di governo del mercato del lavoro, con il compito di organizzare una rete di servizi rispondente ai bisogni dei cittadini e informato al principio della

libera scelta del soggetto erogatore dei servizi, in particolare dell'assegno di ricollocazione.

La presenza della infrastruttura informativa SILV – Sistema Informativo Lavoro Veneto – consente di gestire in forma integrata le informazioni relative all'attivazione dei disoccupati attraverso i movimenti sul mercato del lavoro i servizi per il lavoro e gli interventi di politica attiva. Il SILV, attraverso specifiche applicazioni integrate nel portale regionale Cliclavoro Veneto, è in grado di fornire i servizi agli utenti: lavoratori, datori di lavoro, operatori pubblici e privati dei servizi per il lavoro, famiglie, scuole e istituzioni.

Il SILV interagisce con il sistema informativo nazionale per il lavoro attraverso specifici servizi di cooperazione applicativa, ciò con particolare riguardo alla gestione delle comunicazioni obbligatorie di avvio, variazione e cessazione dei rapporti di lavoro e della gestione della Scheda Anagrafico Professionale (SAP) del lavoratore che costituisce la base informativa unitaria a livello nazionale delle informazioni sui lavoratori.

Tutti i lavoratori, tramite i servizi di Cliclavoro Veneto, possono accedere alle informazioni sulle opportunità di lavoro, tirocinio, formazione, ed aderire alle singole misure. Possono interagire con i servizi per il lavoro fino dalla stipula del patto di servizio e svolgere, in autonomia, azioni di ricerca attiva d'impiego attraverso la pubblicazione del proprio curriculum o effettuando ricerche tra le offerte d'impiego. I datori di lavoro tramite i servizi di Cliclavoro Veneto, possono aderire a specifici programmi, pubblicare offerte d'impiego, effettuare ricerche di lavoratori ed interagire con lavoratori e con i servizi. Infine gli intermediari autorizzati ai servizi per il lavoro possono presentare le offerte d'impiego dei loro clienti e trovare i candidati migliori.

La Regione ha sempre sostenuto l'implementazione della piattaforma tecnologica in grado di gestire in forma integrata le informazioni relative ai movimenti sul mercato del lavoro e agli interventi di politica attiva. Il SILV, attraverso specifiche applicazioni integrate nel portale regionale Cliclavoro Veneto, è in grado di fornire una gamma di servizi alle diverse tipologie di utenza (lavoratori, datori di lavoro, operatori dei servizi per il lavoro) che permettono l'informatizzazione della maggior parte dei processi di erogazione di servizi nonché delle relative misure di politica attiva. Con ciò sono facilitate e rese più efficienti le operazioni: di monitoraggio e controllo amministrativo, di accesso da parte degli utenti a servizi, agevolazioni e misure di sostegno; di gestione delle attività da parte degli operatori dei Servizi per il lavoro.

I datori di lavoro, sempre attraverso i servizi di Cliclavoro Veneto, possono aderire a specifici programmi, pubblicare offerte d'impiego, effettuare ricerche di lavoratori e interagire con lavoratori e i Servizi per il lavoro.

Gli operatori dei servizi per il lavoro pubblici o privati, attraverso l'applicazione IDO, anch'essa integrata in Cliclavoro Veneto, gestiscono l'erogazione dei servizi potendo sia interagire direttamente con lavoratori e datori di lavoro sia effettuare le operazioni amministrative correlate. Il sistema, coprendo di fatto l'intero ciclo di erogazione dei servizi, rende inoltre possibile alla Regione e ai Servizi per il lavoro di effettuare un monitoraggio completo e tempestivo della realizzazione delle singole linee di intervento.

### 3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

Complessivamente gli obiettivi sono stati conseguiti e ciò a comportato per l'Ente l'assolvimento positivo dei compiti istituzionali e di quelli annualmente affidati dalla Giunta regionale. Questo positivo risultato comporta un sempre maggiore coinvolgimento dell'Ente in assistenze tecniche in altri settori dell'apparato regionale

(es.: U.O. rapporti UE e Stato, Dir. Enti locali; U.O. Flussi migratori, Dir. Turismo; ecc.).

Gli obiettivi sono stati raggiunti con tempi, modalità, quantità e qualità diverse talché i risultati hanno portato a valori diversificati per ciascun dirigente.

In base a questi punteggi verranno erogati i premi di risultato. L'importo del premio di risultato è stato determinato dividendo il fondo per la somma dei punti individuali e moltiplicando il valore punto, così ottenuto, per i punti conseguiti da ciascuno.

Il sistema di valutazione dei dirigenti si basa sulla valutazione di obiettivi e di fattori di risultato di seguito descritti. Quello del personale su schede individuali con obiettivi e fattori di prestazione.

La valutazione del personale è stata fatta una prima volta entro giugno 2017 e una seconda entro febbraio 2018.

Alcuni obiettivi assegnati sono comuni a tutti i dirigenti, altri sono propri dell'Area di competenza. La valutazione, oltre agli obiettivi, ha riguardato cinque fattori di prestazione. Ciascun obiettivo ha un proprio peso, la somma dei pesi è pari a 100. Lo stesso per i fattori di prestazione.

La valutazione degli obiettivi incide sul totale per il 70% contro il 30% di quella sui fattori di prestazione.

La valutazione dei dirigenti è stata effettuata dal Direttore.

La valutazione è espressa in valori da 1 a 5 secondo il raggiungimento di ciascun obiettivo e per ciascun fattore di prestazione. Il valore 5 è considerato quale indicatore di risultato eccellente o oltre le aspettative pertanto il suo utilizzo è di solito molto limitato.

In sintesi la valutazione dei dirigenti:

AREA	DIRIGENTE	PUNTEGGIO OBIETTIVI ASSEGNATI	PUNTEGGIO FATTORI DI PRESTAZIONE	PUNTEGGIO TOTALE PONDERATO
Osservatorio & Ricerca	Anastasia Bruno	400	400	400
SILV	Cavalletto Giuseppe	400	400	400

### 3.1 ALBERO DELLA PERFORMANCE



### 3.2 OBIETTIVI STRATEGICI

Gli obiettivi strategici costituiscono la traduzione del disegno progettuale complessivo dell'Ente così come è stato definito nel mandato istituzionale, nella missione, nella individuazione dell'area strategica di intervento.

Gli obiettivi sono il frutto di una approfondita valutazione sia delle caratteristiche ed esigenze del contesto esterno in cui opera l'Ente sia delle volontà e capacità reali della struttura di svolgere un ruolo da protagonista attivo con gli stakeholders che operano nel mondo delle politiche per il lavoro.

Quattro sono gli obiettivi che realizzano la strategia dell'Ente. Nell'ambito di questi si collocano gli obiettivi operativi e sul grado di raggiungimento di questi si incentrerà la valutazione della dirigenza e del restante personale con rapporto di lavoro subordinato rientrante nella disciplina del d.lgs 165/2001.

I quattro obiettivi strategici sono:

- Ottimizzazione del sistema dei servizi specializzati
- Miglioramento della comunicazione
- Semplificazione burocratica e riduzione della spesa
- Innovazione organizzativa e gestionale

Questa fase è, di norma, definita dopo l'approvazione del bilancio di previsione e della programmazione annuale dell'attività da parte della Giunta e dopo l'approvazione del bilancio regionale e della determinazione del contributo ordinario che costituisce la principale risorsa economica dell'Ente per l'espletamento delle

ordinarie attività istituzionali. Oltre agli obiettivi individuali strettamente legati alle attività di Area, a ciascun dirigente sono stati assegnati due obiettivi strategici: uno di "Efficienza interna" l'altro di "Efficacia esterna". Il primo mira a migliorare l'efficienza interna alla struttura, l'altro l'efficacia verso il cliente esterno, cioè il destinatario della attività che può essere un soggetto esterno all'ente ma anche un'altra struttura dell'Ente stesso.

Negli anni precedenti gli obiettivi sono stati mirati, principalmente, alla riduzione dei costi, alla pianificazione dei processi e alla qualità.

Per il 2017 questi obiettivi sono stati individuati a completamento del processo di riassetto della rete "Sistema Lavoro" che prenderà corpo nel 2018 e porterà a definire le nuove competenze di Veneto Lavoro e dei Centri per l'Impiego. La modifica della legge regionale n. 3/2009 definirà il nuovo ruolo dell'Ente con una attendibile ipotesi di diventare il gestore del "sistema lavoro" e assorbire gli attuali Centri per l'Impiego delle Province. Si tratta di passare da una gestione di 60 unità a 400 con una articolazione nel territorio che oggi l'Ente non ha.

La prima riorganizzazione ha portato ad una riduzione dei dirigenti, e conseguentemente ad un diverso assetto organizzativo ineludibile per il motivo, già detto, di un taglio pesante del contributo ordinario all'Ente nel bilancio della Regione.

Sono diventati pertanto obiettivi strategici le azioni volte alla predisposizione del processo di riorganizzazione, in particolare la mappatura dei processi con una analisi delle procedure nonché l'aggiornamento dell'analisi di rischio. Per l'attuazione di quanto sopra deve essere coinvolto tutto il personale, pertanto anche nella scheda di valutazione dei dipendenti devono essere posti obiettivi con tale finalizzazione.

Indicatori e risultati da conseguire sono riportati nelle schede individuali di valutazione.

### 3.3 OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI

Obiettivi comuni a tutte le U.O. (da definire in base allo stato di avanzamento del riassetto del "Sistema lavoro").

<b>OBIETTIVI ASSEGNATI</b>	<b>DESCRIZIONE</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>VALORE PEGGIORE</b>	<b>VALORE MIGLIORE</b>	<b>PESO % su TOT. 100</b>
Mappatura dei <b>processi</b>	Mappatura dei processi della struttura, del personale impegnato, della quantificazione dell'impegno del personale per tipologia di processo.	<i>tempo</i>	<i>entro 20 giugno</i>	<i>entro 10 giugno</i>	20
Analisi del <b>miglioramento</b> dei processi e delle attività di area	Descrizione delle aree di miglioramento dei processi. Ipotesi di revisione ai fini del miglioramento e della semplificazione.	<i>qualità</i>	<i>Elencazione scarsamente descritta</i>	<i>Descrizione puntuale e chiara</i>	20

Obiettivi delle singole U.O.

**U.O. I - AFFARI GENERALI, PERSONALE E BILANCIO**

<b>OBIETTIVI ASSEGNATI</b>	<b>DESCRIZIONE</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>VALORE PEGGIORE</b>	<b>VALORE MIGLIORE</b>	<b>PESO % su TOT. 100</b>
Analisi documentale	Analisi e definizione di procedure che migliorino l'organizzazione aziendale	Tempo	31.12.2018	30.11.2018	10
Customer satisfaction	Avvio e implementazione del sistema su più servizi erogati da VL	Tempo	31.12.2018	30.11.2018	5
Termine progetti FAMI	Chiusura attività amministrativa progetti di integrazione CIVIS V e RECORD	Tempo	30.04.2018	31.03.2018	5
Sviluppo attività contabile	Approvazione rendiconto generale	Tempo	30.04.2018	30.03.2018	10
Sviluppo attività contabile	Caricamento automatico fatture elettronica da protocollo a sistema contabile	Tempo	31.12.2018	30.10.2018	10
Sviluppo attività amministrativa	Elaborazione C.U.	Tempo	31.03.2018	28.02.2018	5
Sviluppo attività amministrativa	Elaborazione conto annuale	Tempo	30.06.2018	31.05.2018	10
Sviluppo attività amministrativa	Elaborazione Buste Paga	Tempo	In itinere	In itinere	5

**U.O. II - SISTEMA REGIONALE DEI SERVIZI E POLITICHE PER IL LAVORO**

<b>OBIETTIVI ASSEGNATI</b>	<b>DESCRIZIONE</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>VALORE PEGGIORE</b>	<b>VALORE MIGLIORE</b>	<b>PESO % su TOT. 100</b>
Monitoraggio attività CPI e Servizi per il lavoro	Realizzazione monitoraggi periodici programmati delle misure di politica attiva gestite in parte o in toto dai CPI	Tempo	Max 30 gg di ritardo su scadenze programmate	Entro data scadenze programmate	20
Implementazione servizi intensivi ricerca attiva lavoro	Piena operatività dei servizi intensivi di ricerca attiva lavoro secondo quanto previsto dal progetto esecutivo al Piano di rafforzamento dei servizi pubblici per il lavoro (DGR 1868/2016)	Tempo	Entro 30 aprile	Entro 31 marzo	20
Attività rafforzamento competenze operatori CPI	Realizzazione attività formative previste per il rafforzamento dei servizi pubblici per il lavoro (DGR 1868/2016)	Quantità	50%	70%	10
Assistenza utenti servizi telematici	Assistenza agli utenti che utilizzano i servizi telematici di: <ul style="list-style-type: none"> <li>- comunicazione obbligatoria di assunzione variazione e cessazione dei rapporti di lavoro;</li> <li>- richiesta di cig in deroga;</li> <li>- comunicazione e gestione attività formativa per gli apprendisti;</li> <li>- inoltro prospetto informativo legge 68/99;</li> <li>- comunicazione obbligo formativo;</li> <li>- iscrizione nella formazione professionale;</li> <li>- comunicazione progetti formativi di tirocinio</li> <li>- utilizzo servizi incontro domanda offerta di clic lavoro-Veneto.</li> </ul>	Quantità	80%	100%	10

**U.O. III - SISTEMA INFORMATICO LAVORO VENETO (SILV)**

<b>OBIETTIVI ASSEGNATI</b>	<b>DESCRIZIONE</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>VALORE PEGGIORE</b>	<b>VALORE MIGLIORE</b>	<b>PESO % su TOT. 100</b>
Standard di Cooperazione Borsalavoro Nazionale	Implementazioni modifiche relative agli standard ministeriali del sistema Borsalavoro per l'anno 2018 relative al sistema CO e prospetto informativo disabili	Quantità	Realizzazione al 60%	Realizzazione al 100%	10
DGR 1268 del 08/08/2017 (Clic3)	Predisposizione delle procedure e affidamenti del 50% dei servizi previsti dalla DGR	Quantità	Realizzazione al 60%	Realizzazione al 100%	25
DGR 822 del 31/05/2016 (ARS 2016-2018)	Completamento delle attività previste per il primo anno e avvio procedure affidamenti per i servizi previsti per il secondo anno	Quantità	Realizzazione al 60%	Realizzazione al 100%	25

**U.O. IV - OSSERVATORIO MERCATO DEL LAVORO**

<b>OBIETTIVI ASSEGNATI</b>	<b>DESCRIZIONE</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>VALORE PEGGIORE</b>	<b>VALORE MIGLIORE</b>	<b>PESO % su TOT. 100</b>
Lettura integrata delle ricerche tematiche degli ultimi anni sulle dinamiche del mercato del lavoro regionale	Sistematizzare e aggiornare fino al 2017 in due paper (Tartufi) l'analisi dell'evoluzione del mercato del lavoro regionale già parzialmente anticipata in vari prodotti dell'Osservatorio (Misure, Documenti interni etc.)	Quantità	Un report	Produzione di due report	25
Attività di analisi sui dati fiscali e integrazione con dati Silv	Avvio delle attività di ricerca e primi elaborati con riferimento sia alle dinamiche reddituali dentro la crisi sia al confronto-integrazione con i dati Silv	Quantità	Un primo report entro il 30 dicembre	Due report nel corso dell'anno	15
Produzione e restituzione on line di un sistema integrato di analisi del mercato del lavoro regionale	Individuazione nuovi indicatori desunti da dati amministrativi, propedeutici alla realizzazione dashboard navigabili nei siti istituzionali.	Tempo	Realizzazione entro ottobre 2018	Realizzazione entro giugno 2018	20

**U.O. V - UNITA' DI CRISI AZIENDALI, SETTORIALI E TERRITORIALI**

<b><i>OBIETTIVI ASSEGNATI</i></b>	<b><i>DESCRIZIONE</i></b>	<b><i>INDICATORI</i></b>	<b><i>VALORE PEGGIORE</i></b>	<b><i>VALORE MIGLIORE</i></b>	<b><i>PESO % su TOT. 100</i></b>
Gestione Crisi Aziendali	Livello di partecipazione ai tavoli relativi a lla gestione di crisi aziendali di natura complessa e dei tavoli tecnici regionali permanenti.	Quantità	Bassa	Alta	30
Supporto alla reindustrializzazione e riconversione	Livello e qualità della partecipazione alle azioni connesse alla gestione dell'Area di crisi industriale complessa di Venezia e delle aree di crisi industriali non complesse	Quantità	Bassa	Alta	30

### 3.4 OBIETTIVI INDIVIDUALI

#### U.O.I: AFFARI GENERALI, PERSONALE E BILANCIO

<b>Dirigente:</b> funzione ricoperta dal Direttore <b>P.O. Tiziano Menaggia</b> <a href="mailto:tiziano.menaggia@venetolavoro.it">tiziano.menaggia@venetolavoro.it</a> <b>P.O. Alessandro Tessaro</b> <a href="mailto:alessandro.tessaro@venetolavoro.it">alessandro.tessaro@venetolavoro.it</a> <b>P.O. Giancarlo Zambon</b> <a href="mailto:giancarlo.zambon@venetolavoro.it">giancarlo.zambon@venetolavoro.it</a> <b>P.O. Francesca Zavan</b> <a href="mailto:francesca.zavan@venetolavoro.it">francesca.zavan@venetolavoro.it</a> tel. 041 2919311 Pec: <a href="mailto:protocollo@pec.venetolavoro.it">protocollo@pec.venetolavoro.it</a>		<b>Personale di dotazione organica</b> 4 specialisti ammi.vi, t. ind., cat. D+P.O. (di cui 2 in condivisione con la Direzione) 1 specialista ammi.vo, t. ind., cat. D 2 assistenti ammi.vi, t. ind., cat. C (di cui 1 in condivisione con la Direzione) 1 collaboratore ammi.vo, t. ind., cat. B; 1 collaboratore tecnico, t. ind., cat. B
Processi	Descrizione	Prodotti
<b>Segreteria di direzione</b>	Cura il calendario degli impegni e svolge le funzioni di segreteria amministrativa e particolare.	Agenda del direttore
<b>Gestione provvedimenti</b>	Verifica la conformità delle proposte di decreto direttoriale e delle forniture di beni e servizi in economia	Visti e pareri
	Cura il procedimento e adotta i provvedimenti sulle materie di competenza.	Determinazioni, disposizioni e certificazioni
	Cura la preparazione della proposta di Programma e Piano annuale delle attività e di Relazione annuale acquisendo le proposte delle varie Aree.	Proposta di Programma e Piano annuale attività e Relazione annuale
	Supporta le altre Aree nella predisposizione di proposte di decreti, nelle procedure di gara, nella predisposizione dei contratti	Assistenza tecnica
	Cura l'archivio dei provvedimenti e dei contratti	Archivio generale - decreti direttoriali e determinazioni dirigenziali - contratti individuali di lavoro - contratti con i fornitori - convenzioni
	Vigilanza per la prevenzione e la repressione della corruzione	Piano anticorruzione e trasparenza (L. 190/2012)
	Procede agli accertamenti in tutti i casi di autocertificazione dei requisiti sia per quanto riguarda i rapporti di lavoro che i partecipanti a gare per forniture. Richiede periodicamente documentazione DURC, antimafia, ecc. relativa ai contratti di fornitura	Acquisizione certificazioni
	Predisporre le informative sulla privacy; gestisce le autorizzazioni per l'accesso alle banche dati; aggiorna la documentazione sulla sicurezza e il trattamento dei dati sensibili del personale e dei fornitori.	Documento sul trattamento dei dati sensibili; autorizzazioni e informative
	Provvede agli adempimenti, tramite web, relativi - ai contratti di fornitura (Autorità di Vigilanza dei Contratti Pubblici), - alla comunicazione all'Autorità per la Garanzia nelle Comunicazioni (AGCOM). Per quanto riguarda i rapporti di lavoro provvede. - all'aggiornamento delle banche PERLAPA (anagrafe prestazioni, permessi sindacali e agli amministratori, rilevazione partecipazione scioperi, permessi L. 104; ecc);	Comunicazioni on line
	<b>Gestione del personale</b>	Cura le relazioni sindacali e la contrattazione;
	Attiva le procedure per la selezione del personale e l'instaurazione o la modifica dei rapporti di lavoro; per tutte le tipologie di rapporto;	Bandi di selezione Contratti individuali di lavoro, comunicazioni obbligatorie varie

	Gestione del rapporto di lavoro e dei diversi istituti contrattuali; Gestione delle presenze;	Autorizzazioni e certificazioni. Prospetti degli elementi variabili incidenti sulle retribuzioni mensili. Erogazione buoni pasto;
	Miglioramento della qualità della vita	Promozione e tutela del benessere fisico, sociale e psicologico dei lavoratori.
	Aggiornamento e formazione	Aggiornamento e formazione per l'accrescimento professionale
	Rapporti con gli enti di previdenza, assistenza e assicurativi	Dichiarazioni periodiche; tfs/tfr; inail e denunce infortuni
	Gestione delle trasferte e rapporti con agenzia viaggi;	Acquisizione titoli di viaggio e soggiorno. Verifiche per i rimborsi
	Elaborazioni sulla composizione, sulle modificazioni, sulla spesa del personale	Redazione on line del Conto annuale
<b>Comunicazione</b>	Relazioni con i media; redazione prodotti editoriali; definizione linee guida immagine coordinata;	Comunicazione esterna
	Ideazione, organizzazione e gestione conferenze stampa, convegni, workshop o seminari;	Organizzazione eventi
	Implementazione della home page del sito, delle sezioni comuni e della sezione di Area	Comunicazione esterna
	Cura della pubblicità legale, verifica degli obblighi trasparenza PA d.lgs 33/2013	Comunicazione esterna
<b>Protocollo e reception</b>	<i>Gestione posta e protocollo.</i> Cura la funzione di protocollo, lo la ricezione, lo smistamento e della posta elettronica certificata e la de materializzazione della corrispondenza ordinaria.	Registro di protocollo. Velinario. Archivio PEC
	<i>Servizio di accoglienza.</i> Cura l'informazione generica all'utente esterno, telefonica e frontale; il centralino e la gestione dell'accesso alla sede; gestisce le richieste di prenotazione sale e attrezzature	Centralino. Portineria
<b>Archivio</b>	<i>Archivi, flussi documentazione, conservazione a norma.</i> Cura la gestione la gestioni degli archivi corrente e di deposito e lo scarti. Predisporre le regole	Manualistica Classificazione documenti Archivio corrente Archivio deposito Scarto Archivio conservazione a norma
<b>Sicurezza e logistica</b>	<i>Sicurezza sul lavoro.</i> Organizza e gestisce le procedure per la tutela della sicurezza e delle condizioni di lavoro; supporta il RSPP; si relaziona con il medico del lavoro e programma gli accertamenti sanitari del personale; stende annualmente il Documento Valutazione Rischi; programma la formazione annuale del personale e periodica di addetti primo soccorso e gestione emergenze	Aggiornamenti al Documento Valutazione Rischi Programmazione visite mediche periodiche Programmazione Formazione per la sicurezza
	<i>Locazione e Manutenzione.</i> Cura i rapporti con il locatore; gestisce i rapporti con i fornitori i servizi pulizie, le manutenzioni ordinarie (locali, arredi) e straordinarie.	Affidamento servizi e lavori Vigilanza sulle forniture
<b>Bilancio</b> (redazione del bilancio di previsione e del rendiconto)	Determinazione delle risorse finanziarie che l'Ente intende reperire e come le intende utilizzare; Contabilità dei costi; analisi dei residui attivi e passivi delle singole voci di spesa.	Proposta Bilancio di previsione  Proposta Rendiconto generale
(Variazioni di Bilancio)	Predisposizione istruttoria e realizzazione dell'atto con la raccolta delle informazioni necessarie.	Proposta decreti di variazione

(Programmazione flussi di cassa)	Analisi e verifica della liquidità presso la tesoreria. Programmazione dei processi di liquidazione e pagamento.	Documento di verifica di cassa
<b>Tesoreria e</b> (Rapporti con il Tesoriere)	Gestione contabile dei mandati di pagamento. Gestione contabile degli accertamenti in entrata. Verifica congruità e registrazione delle fatture. Trasmissione flussi telematici dei mandati e dei reversali di incasso e di pagamento.	Mandati di pagamento Reversali di incasso Flussi telematici
<b>Rendicontazione progetti regionali, statali e comunitari</b>	Verifica dei documenti giustificativi di spesa: fatture, ricevute o documenti contabili aventi forza probatoria equivalente relative al progetto specifico.	Documento di rendicontazione intermedia o finale del progetto
<b>Gestione Acquisti</b> (Servizio di economato e gestione del patrimonio)	Gestione della fase di programmazione e di esecuzione dei contratti di appalto relativi alla fornitura di beni e servizi economici. Gestione della funzione di "cassa economo", del magazzino e degli acquisti di primo consumo.	Magazzino Inventario dei beni Conto del patrimonio
<b>Gestione amministrativa</b>	Accertamento e controllo versamento tributi; Elaborazione delle certificazioni delle ritenute d'acconto. Supporto tecnico e amministrativo alle verifiche periodiche e alle relative verbalizzazioni Implementazione portale V.L dati pagamenti Implementazione piattaforma sul sito MEF	Stampa e invio certificato sulle ritenute d'acconto applicate Verbali del Collegio dei Revisori sulle verifiche dell'attività dell'Ente Amministrazione trasparente Certificazione crediti

## U.O. II: SISTEMA REGIONALE DEI SERVIZI E POLITICHE PER IL LAVORO

<b>Dirigente:</b> funzione ricoperta dal Direttore <b>Alta Professionalità: Giorgio Gardonio</b> tel. 041 2919311 <a href="mailto:giorgio.gardonio@venetolavoro.it">giorgio.gardonio@venetolavoro.it</a> Pec: <a href="mailto:protocollo@pec.venetolavoro.it">protocollo@pec.venetolavoro.it</a>		<b>Personale di dotazione organica</b> 1 funzionario servizi per l'impiego sr., t. ind. cat. D+Alta Professionalità 1 funzionario amm.vo, t. ind., cat. D 1 specialista amm.vo, t. ind. cat. D 7 assistenti amm.vi, t. ind., cat C (di cui 1 in condivisione con la Direzione) 2 collaboratori amm.vi, t. ind., cat. B <b>Personale extra dotazione organica</b> 2 specialisti amm.vi, cat. D, in somministrazione 3 assistenti amm.vi, t. ind., cat C, in somministrazione
Processi	Descrizione	Prodotti
<b>Supporto per la programmazione delle politiche</b>	Produzione di analisi e report statistici su servizi e misure di politica del lavoro alla Regione e agli organismi interistituzionali e di concertazione	Report di monitoraggio sull'utilizzo degli ammortizzatori in deroga su richiesta da parte della Regione
<b>Assistenza utenti servizi telematici</b>	Assistenza agli utenti che utilizzano i servizi telematici di: - comunicazione obbligatoria di assunzione variazione e cessazione dei rapporti di lavoro; - richiesta di cig in deroga; - comunicazione e gestione attività formativa per gli apprendisti; - inoltro prospetto informativo legge 68/99; - comunicazione obbligo formativo; - iscrizione nella formazione professionale; - comunicazione progetti formativi di tirocinio - utilizzo servizi incontro domanda offerta di _lic lavoro-veneto	Servizio di assistenza telefonica.  Forum per la gestione di richieste d'aiuto e chiarimento.  Manuali per l'utilizzo dei servizi web

		Documentazione tecnica pubblicata nel portale cliclavoroveneto
		Area faq nel portale cliclavoroveneto.
<b>Assistenza tecnica servizi per il lavoro</b>	Implementazione e gestione di un centro servizi integrato a supporto dell'attività del sistema dei servizi per il lavoro	Servizi di CPI online nel portale cliclavoroveneto
		Assistenza rispetto alla gestione delle adesioni, presa in carico e passaggi di stato, agli organismi che operano nelle attività del programma Garanzia Giovani
	Aggiornamento dei contenuti informativi e documentazione del portale cliclavoro	Contenuti delle sezioni: servizi disponibili, domanda ed offerta, offerta formativa, professioni, ricerca d'impiego, agevolazioni e incentivi dei portali cliclavoroveneto
<b>Predisposizione e aggiornamento dei contenuti del portale _lic lavoro-veneto</b>	Gestione attività amministrative (fasi di istruttoria, concessione, erogazione e controllo) di interventi di politica del lavoro a carattere regionale.	Erogazione agevolazioni per l'assunzione dei lavoratori disabili ex legge 68/99.
<b>Gestione progetti o misure a carattere regionale di politica del lavoro</b>	Gestione attività amministrative per la liquidazione mensile del contributo di partecipazione ai tirocini promossi ai sensi della DGR 2420/2014	Istruttoria per la definizione dei beneficiari e degli importi da liquidare
	Istruttoria istanze di approvazione progetti di tirocinio per soggetti extracomunitari.	Provvedimento di approvazione progetti di tirocinio e concessione quota d'ingresso

### U.O. III: SISTEMA INFORMATIVO LAVORO VENETO (SILV)

<b>Dirigente:</b> Giuseppe Cavalletto tel. 041 2919311 <a href="mailto:giuseppe.cavalletto@venetolavoro.it">giuseppe.cavalletto@venetolavoro.it</a> Pec: <a href="mailto:protocollo@pec.venetolavoro.it">protocollo@pec.venetolavoro.it</a>		<b>Personale di dotazione organica</b> 1 dirigente 1 funzionario informatico sr., t. ind., cat. D+Alta Professionalità 1 assistente amm.vo, t. ind., cat. C 1 assistente informatico, t. ind., cat. C <b>Personale extra dotazione organica</b> 2 assistenti amministrativi, cat. C, in somministrazione 1 specialista tecnico, cat. D, in somministrazione 2 specialisti amministrativi, cat. D, in somministrazione
Processi	Descrizione	Prodotti
<b>Centro Servizi Regionale</b> (Gestione dell'infrastruttura tecnologica)	Controllo sui sistemi fisici, l'infrastruttura tecnologica e le soluzioni applicative in housing presso la Direzione Sistemi Informativi di Regione del Veneto.  Conduzione sistemistica: definisce architettura, regole di conduzione, installazione e configurazione della struttura sistemistica, verifica degli allarmi derivanti dal monitoraggio, disponibilità degli applicativi e dei Data Base e adotta tutte le misure necessarie al fine di assicurare la massima funzionalità e affidabilità del sistema SILV.  Gestione degli ambienti duali di staging.	Progettazione dell'architettura di sistema  Specifiche di conduzione  Specifiche di implementazione  Disponibilità dei servizi

<b>Centro Servizi Regionale</b> (Progettazione, sviluppo e manutenzione dei sistemi)	Progettazione e sviluppo, attraverso progetti specifici, che garantiscono l'aggiornamento e l'evoluzione del sistema sia per l'aspetto architettonico-tecnico che per quello funzionale-applicativo e innovativo.	Analisi Progetto
	In particolare verranno attuate le seguenti azioni/servizi: - analisi per nuove funzionalità derivante dal flusso informativo, dai processi lavorativi dell'informazione, delle normative in materia e delle esigenze che emergono dagli utenti. - progettazione di scelte innovative che consentano di rendere servizi moderni e adeguati al cittadino. - realizzazione e implementazione delle nuove funzionalità all'interno di applicativi già esistenti attraverso l'implementazione di una Manutenzione Evolutiva (MEV) degli applicativi stessi e realizzazione di nuovi interi sistemi o applicativi	
	Divulgazione dell'applicativo "Verifiche PA"	Applicativo "Verifiche PA"
	Completamento progetto sistema telematico integrato istruzione – formazione – lavoro	Portale cliclavoroveneto.it
	Realizzazione progetto E-Work	Portale cliclavoroveneto.it
	Implementazione nel portale cliclavoroveneto di un sistema informativo con motore di Business Intelligence (BI)	Portale cliclavoroveneto
	<p>Il servizio assicura il coordinamento delle attività, il controllo, la supervisione e l'amministrazione dei sistemi, l'indirizzo sulle priorità di intervento.</p> <p>Garantisce una forte integrazione fra lo staff tecnico interno ed i diversi fornitori di software e hardware, assicurando flessibilità ed agilità di intervento da parte di tutti gli attori coinvolti</p> <p>Garantisce la tempestiva ed esaustiva risoluzione delle problematiche riscontrate dagli utenti dovute a malfunzione e blocchi degli applicativi attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- manutenzione correttiva (MAC) volta a rimuovere le cause e gli effetti dei malfunzionamenti delle applicazioni;</li> <li>- manutenzione adeguativa per mantenere la compatibilità con nuovi sistemi hardware e software di base e "middleware" e adeguativa normativa per adeguarla alla variazione della normativa in essere e agli standard ministeriali.</li> </ul>	Progettazione del sistema Sviluppo dei progetti Implementazione dei servizi Integrazione dei sistemi Verifica delle funzionalità Accesso agli applicativi (VPN) Monitoraggio Sistemi Sonde funzionali
	Messa in qualità del dato attraverso la riduzione dei processi transitori	Intervento manuale e automatico sui dati
<b>Centro Servizi Regionale</b> (Controllo, amministrazione e manutenzione dei sistemi)	Fornitura, conduzione e assistenza di tutti i PC client, di tutti i telefoni, di tutte le periferiche (stampanti, fax e fotocopiatrici) e degli apparati attivi di rete (firewal, router, WiFi). Implementazione e governo del sistema di "telelavoro" sia quello specifico (n. 2 postazioni) sia quello "occasionale" attraverso la remotizzazione di postazione PC client e telefonia.	Fornitura HW e SW
	Implementazione e gestione dei sistemi fisici serventi, l'infrastruttura tecnologica e le soluzioni applicative delle normali attività istituzionali di Veneto lavoro, la connettività fra i sistemi e verso internet la gestione della sicurezza logica e fisica (firewall, software antivirus, certificati di sicurezza, monitoraggio siti pericolosi e backup) e il monitoraggio delle strutture sistemistiche. Aggiornamento dei sistemi assegnando e gestendo le utenze, gli accessi e i privilegi nelle diverse applicazioni utilizzate. Verifica la regolarità e la continuità dei sistemi, dei servizi e degli applicativi attraverso aggiornamenti specifici piuttosto che attraverso verifiche proattive o interventi specifici successive rispetto ai guasti. Implementazione e mantenimento dei servizi di Posta Elettronica Certificata e la Firma Digitale.	Sicurezza fisica e logica networking Sicurezza fisica e logica internetworking Disponibilità collegamenti Internet Attività di Backup Disponibilità e distribuzione Antivirus Monitoraggio siti internet Gestione Elenco Utenti  Disponibilità dei servizi
<b>Gestione Attrezzature e Sistemi Interni</b>	Progettazione, implementazione e gestione del sistema informativo interno attraverso acquisizione, aggiornamento e personalizzazione di applicativi in particolare: - il sistema di telefonia e quello del contact center; - il sistema di accesso, gestione delle presenze; - i software di servizio di amministrazione, protocollo e raccomandate on line; - il sistema di mail; - il sistema di FTP per il trasferimento dei dati da e verso l'esterno; - il sistema SVN per la gestione delle versioni.	Personalizzazione dei sistemi Aggiornamento dei software Disponibilità dei servizi

	<p>L'area gestisce inoltre una serie di servizi accessori e a supporto altre aree e per le province:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrazione, normalizzazione e distribuzione dati per OML e Province</li> <li>- Formazione del Contact Center;</li> <li>- Registrazione e mantenimento domini di progetti diversi;</li> <li>- Migrazione dati;</li> <li>- Gestione Aula Formazione;</li> <li>- Mantenimento della documentazione degli applicativi e realizzazione dei manuali utente;</li> <li>- Gestione del portale di Veneto Lavoro.</li> </ul>	<p>Gestione tecnica Portale Veneto Lavoro</p> <p>Estrazione, normalizzazione e distribuzione dati</p> <p>Formazione Contact Center</p> <p>Documentazione applicativi e Manuali utente</p> <p>Gestione Aula formazione</p>
	<p>Progettazione, acquisizione e implementazione/distribuzione di sistemi Hardware e Software a causa della cessata assistenza di windows XP da parte del produttore</p>	<p>Adeguamento sistemi informatici</p>
<b>Gestione amministrativa</b>	<p>La funzione di tipo amministrativo si attua attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- predisposizione della proposta di piano annuale delle attività e di relazione annuale per la propria competenza;</li> <li>- prepara le specifiche per le richieste di offerte / esperisce le procedure di gare;</li> <li>- cura il procedimento e adotta i provvedimenti di propria competenza;</li> <li>- predisporre le proposte di provvedimenti per la propria materia che devono essere adottate dal direttore;</li> <li>- predisporre gli atti di competenza da sottoporre alla firma del direttore;</li> <li>- predisporre i contratti con le ditte e società esterne per le materie di competenza;</li> <li>- collabora con l'area AA.GG. per le comunicazioni all'AVCP e all'Albo on line;</li> <li>- procede ai collaudi tecnico-amministrativi dei contratti;</li> <li>- predisporre gli atti rendicontali verso Regione del Veneto secondo le diverse specifiche delle DGR di incarico del particolare progetto;</li> <li>- predisporre gli stati avanzamento lavori, le relazioni intermedie e le relazioni finali secondo le specifiche di incarico del particolare progetto.</li> </ul>	<p>Proposta Piano e Programma Annuale</p> <p>Relazione Attività</p> <p>Procedure di gara / richiesta di offerte</p> <p>Determinazioni dirigenziali</p> <p>Proposte di decreti direttoriali</p> <p>Contratti e incarichi</p> <p>Convenzioni</p> <p>Acquisti MEPA</p> <p>Convenzioni Riuso</p> <p>Collaudi</p> <p>Rendiconti</p> <p>Relazione progetti</p>

#### U.O. IV: OSSERVATORIO MERCATO DEL LAVORO

<p><b>Dirigente:</b> Bruno Anastasia tel. 041 2919311 <a href="mailto:bruno.anastasia@venetolavoro.it">bruno.anastasia@venetolavoro.it</a> Pec: <a href="mailto:protocollo@pec.venetolavoro.it">protocollo@pec.venetolavoro.it</a></p>		<p><b>Personale di dotazione organica</b></p> <p>1 dirigente, t. ind.</p> <p>2 funzionari sr. Di ricerca, t. ind. cat. D+Alta Professionalità</p> <p>1 assistenti amministrativi, t. ind. cat. C.</p> <p>1 specialista amministrativo t. ind, cat. D.</p> <p><b>Personale extra dotazione organica</b></p> <p>2 specialista amministrativo cat. D, in somministrazione</p>
Processi	Descrizione	Prodotti
<b>Monitoraggio del mercato del lavoro</b>	Produzione di statistiche da Silv e organizzazione di database ai fini di ricerca	Dati statistici utilizzati nei vari prodotti e distribuiti via web
	Analisi congiunturali e strutturali delle dinamiche nel mercato del lavoro	Monitoraggio Jobs Act
		Bussola trimestrale
	Report sulle crisi aziendali	
Link tra basi di dati	Report di analisi del placement dei soggetti usciti da corsi di formazione	
<b>Ricerca; progetti specifici su commessa</b>	Approfondimenti su specifici temi di metodo o di merito, di carattere congiunturale o strutturale, concernenti questioni rilevanti per il mercato del lavoro regionale	Monitoraggio specifiche politiche del lavoro (bonus Giovannini etc.)
	Analisi dell'immigrazione	Osservatorio Regionale Immigrazione
<b>Editing e diffusione. Attività strumentali</b>	Attività di supporto a valle e a monte dei processi di produzione	Raccolta documentazione
		Gestione biblioteca
	- Editing	
Messa a disposizione sul web di dati statistici navigabili	Accesso pubblico a Creavista	

Attività per l'accesso ai microdati mediante la costruzione di Public Use File	Planet 2015
Partecipazione a "reti" inter-regionali o nazionali sulle tematiche di interesse:	Report trimestrale "SeCO" sui mercati regionali del lavoro

### U.O. V: UNITA' DI CRISI AZIENDALI, TERRITORIALI E SETTORIALI

<b>Dirigente:</b> funzione ricoperta dal Direttore tel. 041 2919311 Pec: <a href="mailto:protocollo@pec.venetolavoro.it">protocollo@pec.venetolavoro.it</a>		<b>Personale di dotazione organica</b> 1 funzionario amm.vo cat. D, t. ind. (in condivisione con U.O. II) <b>Personale extra dotazione organica</b> 1 specialista amministrativo cat. D, in somministrazione 1 incarico pof. in regime di partita iva
Processi	Descrizione	Prodotti
<b>Monitoraggio crisi</b>	Analisi preventiva delle situazioni di crisi aziendali, settoriali e territoriali di particolare rilevanza occupazionale	Raccolta notizie e informazioni dalla fonte (azienda, organizzazioni sindacali, enti locali); Raccolta documenti apertura formale di crisi; Raccolta accordi sindacali; Report informativi.
<b>Conciliazione controversie di lavoro</b>	Assistenza ai tavoli negoziali	Partecipazione agli incontri; Elaborazione proposte di conciliazione
<b>Misure di politica del lavoro</b>	Coordinamento delle misure di politica del lavoro connesse alla gestione delle situazioni di crisi	Contratto di mobilità; Art. 13; Piani di ricollocazione

### DIREZIONE

<b>Controlli interni, Comunicazione istituzionale, Servizi legali</b> operano in staff al direttore Pec: <a href="mailto:protocollo@pec.venetolavoro.it">protocollo@pec.venetolavoro.it</a>		<b>Personale della dotazione organica</b> 1 specialista ammi.vo, t. ind., cat. D+P.O. (in condivisione con la U.O. I) 2 assistenti amm.vi, t. ind., cat. C (di cui 1 in condivisione con la U.O. I ed 1 in condivisione con la U.O. II)
Processi	Descrizione	Prodotti
<b>Controlli interni</b>	L'insieme dei processi amministrativi e procedurali messi in essere a presidio dei rischi di gestione sulle attività e sulle singole procedure.	Garantire attraverso il controllo di regolarità Amministrativa e contabile, la legittimità, regolarità e correttezza dell'azione amministrativa Valutare le prestazioni del personale con qualifica dirigenziale Valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti
<b>Comunicazione istituzionale</b>	Gestire, sviluppare e migliorare le relazioni con gli utenti e le altre istituzioni, mediante modalità di interazione, opportunità di partecipazione ed accesso, in particolare attraverso la comunicazione via web.	Informare i cittadini/utenti in merito all'Ente ed ai suoi servizi Attivare servizi di sportello unico, polifunzionale, multiente, virtuale Aprire nuovi spazi di partecipazione Migliorare la trasparenza amministrativa Promuovere processi di semplificazione e organizzazione Attivare nuovi canali per il controllo della qualità dei servizi Monitorare la soddisfazione degli utenti
<b>Servizi legali</b>	Conduzione delle fasi tecnico-giuridiche principali e svolgimento della attività di supporto agli uffici in relazione ai procedimenti giudiziari e stragiudiziali e in	Assistenza alla struttura nella conduzione dei procedimenti comportanti attività di confronto con gli interlocutori privati e con i

	materia di gestione attiva e passiva dei sinistri in cui sia coinvolto l'Ente, elaborando e predisponendo tutti gli atti all'uopo necessari e opportuni.	professionisti che li assistono, volta alla verifica e all'affinamento di eventuali soluzioni condivise anche al fine di una loro successiva trasposizione in atti redatti in modo giuridicamente corretto
<b>L'assistenza tecnica progetti europei</b> opera in staff al direttore Pec: <a href="mailto:protocollo@pec.venetolavoro.it">protocollo@pec.venetolavoro.it</a>		<b>Personale della dotazione organica</b> 1 specialista ammi.vo, t. ind., cat. D +P.O. (in condivisione con la U.O. I) 2 assistenti amministrativo, t. ind., cat C 1 specialista amministrativo, t. det., cat D <b>Personale extra dotazione organica</b> 5 specialisti amm.vi, t. det., cat D 4 assistenti amm.vi, t. det., cat C 2 specialisti amm.vi, cat. D, in somministrazione 1 assistente amm.vo, cat. D, in somministrazione 5 specialisti amm.vi, t. det. cat D 4 assistenti amm.vi, t. det. Cat. C 18 incarichi prof. in regime di partita iva
Processi	Descrizione	Prodotti
<b>Assistenza tecnica progetti europei</b>	Attività che hanno un nesso di rilievo con la programmazione europea e lo sviluppo di progetti europei. L'azione di Veneto Lavoro può avere carattere di impegno diretto nello sviluppo di interventi finalizzati a valorizzare le competenze dell'Ente, oppure può avere un carattere di assistenza alla iniziativa di strutture della Regione del Veneto nell'ambito dello sviluppo di progetti comunitari. Le linee di sviluppo riguardano i seguenti temi: promozione, monitoraggio e valutazione delle politiche e del mercato del lavoro, della mobilità nazionale e internazionale dei lavoratori e dell'inclusione sociale. Anticipazione dei trend globali dell'uso degli open data e la potenzialità del big data per analizzare i trend del mercato lavoro e attuare politiche e misure. Gestione delle crisi e processi di reindustrializzazione aziendale Apprendistato duale e alternanza scuola	Partecipazione ai progetti: FIIT, YOURNI, AGEFACTOR, CHRISTA, YouInHerit. Attuazione delle DGR 883/2016 "Grandi eventi". Gestione Desk Bruxelles di cui alla DGR 885/2016. Assistenza tecnica al POR-FSE 2014-2020 di cui alla DGR 1147/2015
<b>Assistenza tecnica progetti d'integrazione</b> opera in staff al direttore Pec: <a href="mailto:protocollo@pec.venetolavoro.it">protocollo@pec.venetolavoro.it</a>		<b>Personale extra dotazione organica</b> 2 specialisti amm.vi, cat. D, in somministrazione 3 assistenti amm.vi, cat. C, in somministrazione
Processi	Descrizione	Prodotti
<b>Assistenza tecnica progetti d'integrazione</b>	Su mandato dell'Unità Organizzativa Flussi Migratori della Regione del Veneto: a) realizzazione di due progetti a carattere regionale: il Programma di iniziative e di Interventi in materia di immigrazione (P.T.I.) e la Rete Informativa Immigrazione; b) supporto alla gestione e amministrazione di progetti finanziati con il Fondo Asilo Immigrazione e Integrazione	Assistenza Tecnica per la presentazione, gestione, rendicontazione e monitoraggio dei PTI. Alimentazione del portale <a href="http://www.venetoimmigrazione.it">www.venetoimmigrazione.it</a> al fine di incrementare il sistema informativo territoriale e attività di consulenza legale e divulgazione dati e in collaborazione con l'Osservatorio Regionale. Supporto progetti FAMI: CIVIS V, RECORD, ASIS, MARI, SIVI, ImProVe

#### 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

La strategia del management dell'Ente (direttore e dirigenza), con il controllo del collegio dei revisori, partendo dalla mission che la legge istitutiva gli affida e dagli obiettivi di lungo termine che questa comporta, punta a riqualificare la struttura organizzativa per cogliere i cambiamenti che si verificano nell'ambiente esterno, al fine di mantenere un costante equilibrio tra obiettivi e risorse. Sussiste, pertanto, una stretta correlazione della funzione istituzionale, che l'Ente è chiamato a svolgere secondo gli indirizzi programmatici periodicamente definiti dalla Regione, con il programma delle attività annualmente approvato e le risorse assegnate.

Per questo motivo, il Programma triennale delle attività aggiornato annualmente, come il documento programmatico che il Direttore predispose e che, ai sensi dell'art. 17 della L.R. n. 3/2009, è sottoposto al controllo della Giunta Regionale e, unitamente al bilancio di previsione, costituisce in concreto lo strumento fondamentale su cui si basa il funzionamento di Veneto Lavoro. Gli obiettivi programmatici stabiliti nel citato documento costituiscono, quindi, un vincolo istituzionale per l'Ente, di cui lo stesso deve dare conto in una Relazione annuale conclusiva, anch'essa sottoposta all'approvazione della Giunta Regionale, sentita la competente Commissione consiliare. Nell'ambito dei controlli la Giunta Regionale verifica la conformità delle azioni dell'Ente rispetto agli indirizzi espressi.

Il Programma delle attività e il bilancio di previsione, devono tener conto degli indirizzi espressi dalla Giunta Regionale, ma al contempo, al fine di assicurare il principio dell'equilibrio finanziario, devono altresì accertare l'effettiva sussistenza di risorse finanziarie adeguate.

In ragione di ciò la citata legge regionale prevede che l'Ente possa disporre di risorse finanziarie e patrimoniali, che vengono garantite dalla Regione mediante trasferimenti. In particolare l'art. 18 della L.R. n. 3/2009, individua tre modalità di finanziamento:

1. un finanziamento annuale nella misura determinata dal provvedimento di approvazione del bilancio di previsione;
2. specifici finanziamenti regionali, nazionali e comunitari, riferiti a specifiche attività affidate dalla Regione;
3. entrate derivanti da cespiti patrimoniali.

Una sana programmazione che assicuri l'equilibrio finanziario dell'Ente, pertanto, non può prescindere dall'assicurare:

- l'adeguata copertura delle funzioni e dei servizi essenziali, direttamente attribuiti dalla legge regionale n. 3/2009 (art. 13, comma 2), che l'Ente è tenuto ad assicurare in via ordinaria e permanente;
- l'ulteriore copertura per attività specifiche affidate non in via ordinaria.

In ragione di ciò, mentre con riferimento alle risorse riferite ad attività specifiche possono sussistere margini di valutazione discrezionale, per quanto attiene le risorse finanziarie necessarie per le funzioni e i servizi essenziali, l'unico parametro di valutazione consiste nella stretta correlazione di pertinenza e congruità con quanto approvato nel Programma. Pertanto, la determinazione dell'ammontare del finanziamento annuale

diventa essenziale per la sana gestione dell'Ente.

Il finanziamento annuale della Regione, nella misura determinata dal provvedimento di approvazione del bilancio di previsione, deve pertanto essere commisurato alle effettive esigenze finanziarie dell'Ente, sulla base dei provvedimenti già approvati dalla Giunta Regionale e dei vincoli che l'attuale normativa nazionale e regionale impongono in termini di contenimento della spesa e patto di stabilità.

## 5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Con il termine bilancio di genere, o gender budgeting, si intende il documento di bilancio che analizza e valuta in ottica di genere le scelte politiche e gli impegni economici-finanziari di un'amministrazione.

Il bilancio di genere ha una stretta relazione con il bilancio sociale, condividendo con esso struttura, finalità e destinatari: come quello sociale anche il bilancio di genere ha lo scopo di elaborare una valutazione della gestione delle risorse e dell'efficacia ed efficienza delle azioni e delle spese effettuate. Il bilancio di genere può essere quindi visto come un documento complementare al bilancio sociale, che perseguendo la sua specifica mission (la promozione di un'effettiva e reale parità tra donne e uomini) integra il bilancio con l'analisi della variabile di genere.

Leggere i bilanci degli enti pubblici in chiave di genere significa integrare la prospettiva di genere a tutti i livelli della procedura di bilancio e ristrutturare le entrate e le uscite al fine di assicurare che le necessità dell'intera collettività siano prese in considerazione adeguatamente. Alla base del bilancio di genere, infatti, vi è la considerazione che esistono differenze tra uomini e donne per quanto riguarda le esigenze, le condizioni, i percorsi, le opportunità di vita, di lavoro e di partecipazione ai processi decisionali e che quindi, le politiche non siano neutre rispetto al genere ma al contrario determinino un impatto differenziato su uomini e donne.

Tra i motivi per realizzare un bilancio di genere, si colloca anche il raggiungimento di alcuni obiettivi della governance locale oggi fondamentali: efficienza, efficacia, trasparenza ed equità.

In Veneto Lavoro l'analisi di genere del bilancio permette in sintesi di sensibilizzare gli amministratori e la cittadinanza sulla questione di genere e sull'impatto diversificato delle politiche, ridurre le disuguaglianze di genere attraverso una distribuzione più equa delle risorse, migliorare efficacia, efficienza e trasparenza dell'azione amministrativa, promuovere una lettura ed un'analisi della popolazione e delle diverse esigenze presenti nella comunità e di rispondere coerentemente ad esse, sviluppare dati e statistiche gender sensitive, rafforzare il principio di trasparenza e di partecipazione per quanto riguarda la gestione delle risorse collettive e le politiche pubbliche.

## 6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale si caratterizza per lo stretto collegamento posto tra la performance organizzativa e la performance individuale. La valutazione di ciascuna unità organizzativa è posta alla base della valutazione individuale del personale che vi lavora, dell'alta professionalità, posizione organizzativa e/o del dirigente che la dirige.

Tutto il personale è valutato sulla base dei seguenti tre fattori, ponderati in maniera differente in relazione al ruolo ricoperto all'interno dell'ente (dirigente / alta professionalità / posizione organizzativa / personale non dirigente):

1. obiettivi;
2. performance individuale;
3. performance organizzativa.

Questa fase è, di norma, definita dopo l'approvazione del bilancio di previsione e della programmazione annuale dell'attività da parte della Giunta e dopo l'approvazione del bilancio regionale e della determinazione del contributo ordinario che costituisce la principale risorsa economica dell'Ente per l'espletamento delle ordinarie attività istituzionali. Oltre agli obiettivi individuali strettamente legati alle attività di Area, a ciascun dirigente saranno assegnati due obiettivi strategici: uno di "Efficienza interna" l'altro di "Efficacia esterna". Il primo mira a migliorare l'efficienza interna alla struttura, l'altro l'efficacia verso il cliente esterno, cioè il destinatario della attività che può essere un soggetto esterno all'ente ma anche un'altra struttura dell'Ente

## 6.1 FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ

Il periodo di febbraio-dicembre è dedicato alla realizzazione delle fasi previste dai singoli progetti obiettivo. Nei primi mesi dell'anno successivo viene redatta la Relazione generale sull'attività amministrativa e sulla gestione dell'anno precedente e vengono rilevati i risultati raggiunti in relazione agli indicatori di risultato. Su questo documento, l'OIV attesta il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati nell'anno precedente. La valutazione del personale di comparto compete ai dirigenti mentre il Direttore predisponde le schede di quest'ultimi. Dalla valutazione consegue l'erogazione del trattamento accessorio ad essa collegato e la conseguente retribuzione di risultato dei Dirigenti.

Ove il responsabile rilevi un andamento negativo della prestazione professionale di qualche dipendente sono previsti colloqui intermedi nel corso dell'anno per consentire agli interessati di correggere il proprio comportamento e trovare nuove motivazioni.

La comunicazione finale deve dare la possibilità al dipendente di presentare richiesta motivata di colloquio per modificare la propria valutazione e di verbalizzare l'eventuale dissenso.

Per formalizzare la valutazione del personale dell'ente (Dirigenti, Alte professionalità, Posizioni organizzative e personale non dirigente) è predisposta una scheda individuale di valutazione.

La Relazione sulla Performance costituisce lo strumento per dimostrare la misurazione, la valutazione dei risultati dell'ente e per garantire la totale trasparenza ed accessibilità.

stesso.

### La valutazione dei dirigenti:

#### *Obiettivi*

Gli obiettivi vengono affidati a ciascun dirigente all'inizio dell'anno, salvo casi eccezionali come prima illustrato per gli obiettivi comuni a tutti i dirigenti. A ciascun obiettivo viene attribuito un punteggio

### *Performance individuale*

La performance individuale è data dall'apporto personale in termini di competenze, capacità ed abilità (gestione risorse umane, gestione delle risorse economiche, rispetto dei tempi e delle scadenze; soluzione dei problemi; gestione degli strumenti di valutazione).

### *Performance organizzativa*

La performance organizzativa va intesa in un duplice aspetto: come performance complessiva dell'ente e come performance della singola struttura in cui si articola l'organizzazione dell'ente.

### La valutazione delle alte professionalità e delle posizioni organizzative:

#### *Obiettivi*

Gli obiettivi vengono affidati a ciascuna a.p. e p.o. all'inizio dell'anno. A ciascun obiettivo viene attribuito un punteggio

#### *Performance individuale*

La performance individuale è data dall'apporto personale in termini di competenze, capacità ed abilità. (competenze ed abilità; capacità realizzative; capacità di adattamento; rispetto dei tempi).

#### *Performance organizzativa*

La performance organizzativa va intesa come contributo dell'Alta professionalità / Posizione organizzativa alla performance della Struttura cui afferisce.

### La valutazione del personale non dirigenziale

#### *Obiettivi*

Gli obiettivi vengono affidati a ciascuna dipendente all'inizio dell'anno. A ciascun obiettivo viene attribuito un punteggio

#### *Performance individuale*

La performance individuale è data dall'apporto personale in termini di competenze, capacità ed abilità. (competenze ed abilità; capacità realizzative; capacità di adattamento; rispetto dei tempi)

#### *Performance organizzativa*

La performance organizzativa va intesa come contributo del dipendente alla performance dell'Unità Operativa o ufficio cui afferisce.

La rilevazione degli elementi sopracitati viene fatta su schede individuali e con il confronto tra valutatore e valutato sia nella fase della individuazione degli obiettivi che in quella di valutazione.

### Il grado di raggiungimento degli obiettivi e la valutazione dei fattori

Viene espresso con un punteggio da 1 a 5 come indicato nella tabella. Il punteggio corrispondente a 5 rappresenta l'eccezione e deve essere specificatamente motivato.

Punteggio	Risultato obiettivi	Valutazione fattori
0	Non raggiunto	Non adeguato/non valutabile
1 – 2	Raggiunto in parte (fino al 50%)	Adeguato parzialmente

3	Non completamente raggiunto	Adeguito
4	Raggiunto	Soddisfacente
5	Superato (oltre le aspettative)	Eccellente

### L'incidenza di obiettivi e fattori

Sull'esito finale del punteggio obiettivi e fattori hanno una incidenza diversa. Con il crescere della categoria di inquadramento aumenta il peso degli obiettivi sui fattori di prestazione:

	Cat. B	Cat C	Cat. D	Cat. D+P.O. Cat. D+A.P.	Dirigenti
Incidenza % obiettivi	30	40	50	60	70
Incidenza % fattori	70	60	50	40	30

## 6.2 PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Le azioni che l'Ente intende programmare per il miglioramento della gestione delle performance sono legate alla definizione di obiettivi strategici ed operativi, collegandoli alle risorse, definendo un sistema di misurazione sempre più puntuale ed obiettivo, ovvero individuando gli indicatori per il monitoraggio, gli obiettivi e gli indicatori per la valutazione delle performance dell'organizzazione e del personale .

Segue un continuo monitoraggio e gestione dei progressi ottenuti misurati attraverso gli indicatori selezionati e l'immediata posa in essere di azioni correttive per colmare tali scostamenti

Un'altra azione in programma per il miglioramento del ciclo di gestione della performance è lo sviluppo di capacità di gestione dei processi e di lavoro collegiale fra dirigenti e posizioni organizzative, partendo dallo sviluppo delle capacità di gestione orizzontale dei processi e di lavoro collegiale da parte dei dirigenti principali e dei loro diretti collaboratori.

Ancora, il raffinamento degli indicatori, tramite azioni di audit e la creazione di alcune schede consolidate, con l'obiettivo di integrare gli elementi che compongono il Piano della Performance. In particolare, l'attività potrà riguardare anche lo stato di salute organizzativa e delle relazioni.

L'assessment dei fabbisogni informativi è a supporto del sistema di misurazione e valutazione della performance e della trasparenza per agevolare il processo di alimentazione del sistema stesso in ottica di massima efficienza nella produzione delle informazioni e garanzia di qualità delle stesse sia per gli stakeholder interni (dirigenti, personale, direzione, organi amministrativi e politici) che per quelli esterni (cittadini, imprese, e portatori di interesse). Si tratta di analisi del fabbisogno informativo e nella contestuale definizione del processo da attuare per una migliore rappresentazione delle informazioni necessarie (es. identificazione dei dati, definizione del formato e proposta di architettura complessiva del sistema informativo da attuare).

Il sistema informativo di Veneto Lavoro è caratterizzato da un certo grado di frammentazione delle basi dati gestionali. Tali banche dati sono al centro del sistema alimentante il sistema di misurazione e valutazione della performance, per cui la loro frammentazione può comportare la ridondanza dei dati e la non attendibilità degli stessi. Esistono diverse architetture informatiche che consentono di migliorare il grado di integrazione delle banche dati. Obiettivo di questa azione di miglioramento è quello di supportare l'Ente nel definire un piano per la revisione del sistema informativo aziendale a supporto della programmazione che fornisca indicazioni sul governo strategico dei sistemi informativi (es. scelte organizzative di posizionamento della funzione sistemi informativi, ruolo e responsabilità della stessa), sul modello organizzativo e gestionale da adottare anche alla luce di una proposta di architettura del sistema stesso. L'attività dovrebbe essere svolta valorizzando il più possibile gli investimenti e le competenze presenti all'interno dell'Ente.