



REGIONE DEL VENETO

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance

- Dirigenza e Comparto -

in applicazione dell'art. 7 del Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.



Maggio 2025

Sommario

1 IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	3
1.1 IL COLLEGAMENTO CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA.....	3
2. METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI	6
2.1 LE FINALITÀ DELLA VALUTAZIONE	7
2.2. LE TIPOLOGIE DI OBIETTIVI	8
2.2.1. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	8
2.2.2 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE	15
2.3 I FATTORI DI PRESTAZIONE	17
2.4 QUADRO DI RIEPILOGO INCIDENZA OBIETTIVI E FATTORI	19
2.5 I SOGGETTI DELLA VALUTAZIONE	23
2.6 GLI ASPETTI TECNICI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE	24
2.7 LE TEMPISTICHE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE.....	26
2.8 IL COLLEGAMENTO CON IL SISTEMA RETRIBUTIVO	29
2.9 LA PROCEDURA DI GESTIONE DEI RECLAMI	30
3 METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI	31
3.1 OBIETTIVI E CONTENUTI	32
3.2 LE FINALITÀ DELLA VALUTAZIONE	32
3.3 LE TIPOLOGIE DI OBIETTIVI	32
3.3.1 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	32
3.3.2 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE	33
3.4 FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI	33
3.5 GLI ASPETTI TECNICI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE.....	35
3.6 FASI E TEMPISTICA	37
3.7 IL COLLEGAMENTO CON IL SISTEMA RETRIBUTIVO	39
3.8 LA PROCEDURA DI GESTIONE DEI RECLAMI	40
ALLEGATO A – schema Report Obiettivo di performance organizzativa 2 – 1 semestre 2025	
ALLEGATO B – schema Report Obiettivo di performance organizzativa 2 – 2 semestre 2025	
ALLEGATO C – schema Relazione Obiettivo di performance organizzativa 2 – 1 semestre 2025	
ALLEGATO D - schema Relazione Obiettivo di performance organizzativa 2 – 2 semestre 2025	
ALLEGATO E - schema Report Obiettivo di performance individuale 1 – 31/12/2025	

1 Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Nella funzione di verifica dei risultati dell'attività amministrativa è compresa, ai sensi del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm.ii, la valutazione della performance organizzativa ed individuale, che consiste nel contributo che le strutture ed i singoli individui apportano, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi della Regione.

La misurazione e valutazione delle performance del personale, prevista quale tipologia di controllo interno dall'art. 7 del Regolamento regionale 14 luglio 2020 n. 6 "Regolamento sul sistema integrato dei controlli interni della Regione del Veneto ai sensi dell'articolo 6 della legge regionale 16 maggio 2019, n. 15", è organizzata tenendo conto di un ciclo di gestione che si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocatione delle risorse;
- c) 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 alla Giunta Regionale, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a), del D.Lgs n. 150/2009, l'Organismo indipendente di valutazione (Oiv) monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli e garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione.

1.1 Il collegamento con i documenti di programmazione economico finanziaria

Il Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFR) costituisce l'atto di riferimento del Piano della performance previsto dall'art. 10 del D.Lgs n. 150/2009 che, in applicazione dell'art.6 del D.L. 80/2021, costituisce una sottosezione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Il PIAO 2025-2027 è stato adottato con Deliberazione della Giunta regionale n. 61 del 27/1/2025.

Il Piano della performance 2025-2027 contiene, partendo dalle priorità del Programma di governo del Presidente 2020 - 2025 e dagli obiettivi strategici del DEFR 2025 - 2027 e della relativa Nota di aggiornamento approvata con deliberazione amministrativa del Consiglio

regionale 11 dicembre 2024 n. 100, gli obiettivi operativi assegnati alle strutture organizzative, che da questi discendono.



Per quanto riguarda i progetti di digitalizzazione, tema di particolare rilevanza per il Piano della performance, con Deliberazione della Giunta regionale del 22 febbraio 2022 n. 156 è stato adottato il documento di programmazione "*Linee Guida dell'Agenda Digitale del Veneto – ADVeneto 2025*" i cui progetti potranno anche essere finanziati con le risorse del PNRR.

L'Amministrazione regionale procede anche ad inserire negli strumenti del ciclo della performance, in qualità di obiettivi e di indicatori per la prevenzione del fenomeno della corruzione, i processi e le attività di programmazione posti in essere per l'attuazione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT), inserito all'interno del PIAO 2025-2027.

Si sottolinea inoltre, per l'Amministrazione, l'importanza della formazione per lo sviluppo delle competenze, come evidenziato anche dalla recente direttiva emanata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione in data 14 gennaio 2025, avente ad oggetto la valorizzazione delle persone e la produzione di valore pubblico attraverso la formazione.

La direttiva fornisce principi, obiettivi e strumenti che rappresentano una guida fondamentale per dare concreta ed efficace attuazione, in considerazione delle risorse disponibili, alle politiche formative del personale in un'ottica di miglioramento complessivo delle performance dell'amministrazione.

Nell'ambito del PIAO 2025-2027 è stato predisposto il Piano formativo, per la dirigenza e il comparto, in coerenza alle specifiche indicate nella citata direttiva.

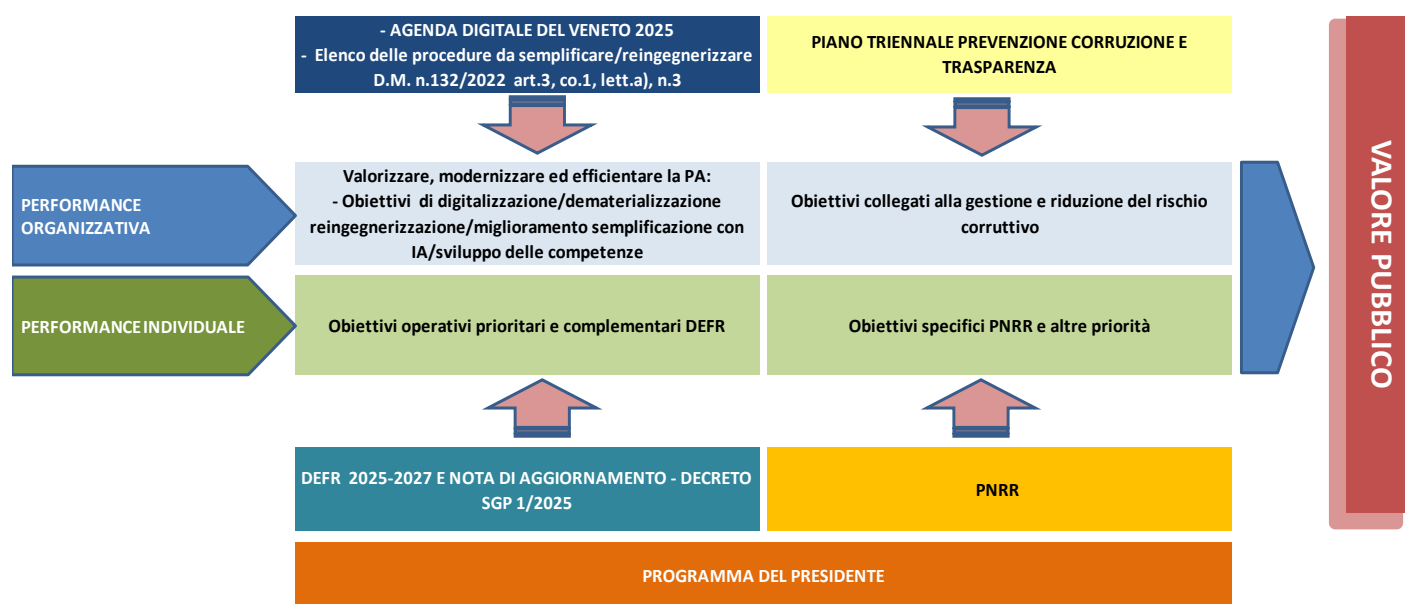
In tale contesto, si richiama la nota prot. n. 98881 del 25 febbraio 2025, a firma del Segretario Generale della Programmazione, che attribuisce alla dirigenza la responsabilità della promozione e del monitoraggio della formazione.

Sistema di misurazione e valutazione della performance – Metodologia valutazione Dipendenti

A queste prime disposizioni ha fatto seguito la nota prot. n. 170664 del 2 aprile 2025 della Direzione Organizzazione e Personale, che ha fornito specifiche indicazioni operative per il conseguimento dell'obiettivo formativo.

A tal fine la Direzione Organizzazione e Personale provvederà, nel corso del 2025, a monitorare l'attuazione di tale obiettivo, relazionando in termini complessivi, all'Organismo Indipendente di Valutazione, in merito alle attività formative in essere, alle date del 30 giugno, 30 settembre e 31 dicembre.

Nella figura seguente si esplicita il collegamento tra la performance e la tipologia di obiettivi che discendono dagli atti programmatori al fine di creare valore pubblico.



Nelle sezioni successive viene descritto il sistema di misurazione e valutazione della performance del personale dirigente e dei dipendenti.

2. METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

La presente sezione illustra gli elementi e le modalità di funzionamento del sistema di misurazione e valutazione della performance dei dirigenti secondo quanto fissato dalla normativa di riferimento – D.Lgs. n. 150/2009 – che prevede l'introduzione del ciclo della performance e cioè di un processo che collega la pianificazione, la definizione degli obiettivi, la misurazione dei risultati e la valutazione della performance declinata con riferimento all'Ente nella sua globalità, alle unità organizzative e al singolo dipendente.

Il documento rappresenta un supporto metodologico alla compilazione della scheda di valutazione della performance per l'annualità **2025**.

2.1 Le finalità della valutazione

Il sistema di misurazione e valutazione della performance costituisce un momento centrale della gestione finalizzato a misurare e valutare la performance con riferimento all'Ente nel suo complesso e alle strutture in cui si articola (performance organizzativa), e ai singoli dirigenti e dipendenti (performance individuale), al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti nonché la crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito, quindi l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dalle strutture e dai singoli.

Rimangono inalterate le precedenti finalizzazioni per:

- promuovere l'identificazione degli obiettivi di maggiore rilievo da perseguire in relazione alle priorità dell'amministrazione;
- orientare l'azione individuale dei dirigenti ai risultati (di consolidamento, mantenimento, razionalizzazione o sviluppo) attesi dalla gestione;
- promuovere il progressivo adeguamento dei comportamenti organizzativi a quanto previsto dal ruolo manageriale;
- favorire condizioni di maggiore efficienza nell'impiego delle risorse disponibili;
- favorire la creazione di una logica di team e promuovere l'integrazione tra le diverse aree di responsabilità;
- fornire un'adeguata base di riferimento alle decisioni inerenti al sistema degli incarichi e al sistema retributivo della dirigenza.

2.2. Le tipologie di obiettivi

Le tipologie di obiettivi si distinguono in:

- obiettivi strategici di performance organizzativa;
- obiettivo/i di performance individuale di ciascun dirigente;
- obiettivo legato al processo di valutazione (rispetto dei tempi di valutazione dei dipendenti);
- obiettivo legato al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali.

2.2.1. La performance organizzativa

In generale, la performance organizzativa prevede i seguenti ambiti, così come previsto dall'art. 8 del D.Lgs. n. 150/2009:

- a) l'attuazione delle politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;
- b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

La performance organizzativa dell'ente è definita anche sulla base delle specifiche priorità dell'Amministrazione.

Ogni dirigente, nel 2025, con il supporto metodologico dell'OIV, concorre a realizzare gli obiettivi di performance organizzativa di cui sotto:

- **Obiettivo di PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 1** che viene denominato “**Mappatura attività-processi e connessioni con Rischio corruttivo e Lavoro agile – Privacy e Obblighi di trasparenza – Rispetto dei tempi di pagamento**” e si sviluppa attraverso le seguenti fasi:

1. aggiornamento della **mappatura dei processi** della Struttura, rilevazione quantità prodotte e risorse impiegate;

2. **analisi del rischio corruzione**, secondo il Piano Nazionale Anticorruzione e PTPCT 2025-2027;
3. monitoraggio sull'**attuazione delle misure di prevenzione** individuate dai dirigenti in sede di valutazione e trattamento dei rischi specifici di processo;
4. rilevazione per attività/processo dei livelli di sviluppo in **modalità agile ordinario**;
5. rispetto delle **norme sulla trasparenza**;
6. aggiornamento **dell'elenco delle procedure da semplificare o reingegnerizzare, anche con il supporto di strumenti di IA, nel triennio 2026-2028** (D.M. n.132/2022 art.3, co.1, lett.a), n.3) in relazione alle attività/processi mappati (allegato 2 al PIAO);
7. aggiornamento delle attività/processi interni preordinati all'attuazione del **PNRR** e/o collegati agli obiettivi del **DEFR**;
8. aggiornamento del **registro dei trattamenti (privacy) e delle autorizzazioni al trattamento dati** anche a seguito degli avvenuti assestamenti organizzativi e del turnover del personale;
9. **rispetto dei tempi di pagamento** delle fatture commerciali (art. 4 bis D.L. n. 13/2023 convertito, con modificazioni, dalla L. n. 41/2023 e circolare n. 1/2024 della Ragioneria Generale dello Stato e del Dipartimento della Funzione Pubblica) – *Target zero tempo medio di ritardo* con riferimento complessivo alla Regione del Veneto - Giunta regionale.

Le attività descritte ai punti dal 1 al 7 saranno svolte nel 2° semestre 2025, mentre le attività del punto 8 dovranno essere completate entro il 1° semestre 2025.

Per quanto riguarda il rispetto dei tempi di pagamento (punto 9), si fa riferimento all'indicatore del tempo di ritardo annuale di cui all'art.1, commi 859, lettera b), e 861, della Legge 30 dicembre 2018. n. 145, rilevato per l'anno 2024, con riferimento alla Regione del Veneto -Giunta regionale, elaborato mediante la Piattaforma per i crediti commerciali (PCC). Si evidenzia che la verifica del rispetto dei tempi di pagamento sarà effettuata anche dal competente organo di controllo di regolarità amministrativa e contabile (Collegio dei Revisori dei Conti).

In relazione alle specifiche modalità operative della Regione del Veneto:

- ciascuna struttura ha a disposizione 10 gg di calendario per l'accettazione/rifiuto e la contabilizzazione, attraverso la procedura NuSICo, delle fatture/note di credito inviate dal Sistema di Interscambio (Sdi). Per contabilizzazione si intende l'assegnazione del documento passivo ad un impegno o la dichiarazione di mancanza di un impegno a cui associare il documento;
- al fine di rispettare il pagamento entro 30 giorni dal ricevimento della fattura (D.Lgs. 9 ottobre 2002 n. 231) le liquidazioni di spesa dovranno essere trasmesse alla Direzione Bilancio e Ragioneria entro il 25° giorno dal ricevimento stesso per consentire le verifiche di regolarità contabile di competenza e la trasmissione dell'ordinativo di pagamento al Tesoriere regionale.

In NuSICo è disponibile un cruscotto di monitoraggio che riporta, nel primo riquadro, il valore del tempo medio di ritardo dei pagamenti calcolato sia con media ponderata che con media semplice (circolare Ministero dell'Economia e Finanze del 7 aprile 2022). Accedendo al dettaglio di tale riquadro sono rappresentate puntualmente le singole informazioni costituenti la base del calcolo.

Il raggiungimento dell'obiettivo di performance organizzativa viene monitorato dall'OIV (con formalizzazione degli esiti alla fine del ciclo della performance annuale).

L'incidenza di questo obiettivo, comune a tutti i dirigenti e dipendenti, sul totale degli obiettivi è esplicitata al successivo paragrafo 2.4.

- Obiettivo di PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2 denominato **“Digitalizzazione-dematerializzazione, semplificazione-reingegnerizzazione e potenzialità IA, miglioramento ed efficientamento organizzativo e sviluppo delle competenze”**; è il secondo obiettivo di performance organizzativa, specifico per l'Area/Direzione/UO di appartenenza, pur inquadrandosi in un contesto più generale di sviluppo delle competenze delle strutture della Giunta regionale e collegato all'obiettivo strategico DEFR *Valorizzare, modernizzare ed efficientare la PA e gli strumenti di programmazione*.

Per il 2025, anche in coerenza al citato obiettivo strategico DEFR e del D.M. 30 giugno 2022 n.132 art.3, co.1, lett.a), n.3, tenuto conto della potenzialità offerta dai nuovi strumenti di IA, si ritiene indispensabile continuare ad investire in adeguati processi di digitalizzazione e dematerializzazione, di reingegnerizzazione di procedure, di semplificazioni normativa e procedurale o comunque di miglioramento/efficientamento organizzativo, per aumentare la qualità dei servizi erogati, sia da remoto che in presenza, garantendo il rispetto, se non il miglioramento, dei termini procedurali, consentendo il pieno funzionamento della “macchina amministrativa” anche in situazioni emergenziali. L'efficienza viene anche intesa come riduzione delle risorse assorbite dai processi oggetto di miglioramento e riduzione dei tempi procedurali e dei processi di pagamento, nonché omogeneizzazione e sviluppo dei sistemi contabili per la corretta imputazione dei beni della pubblica amministrazione.

Tale attività deve essere preceduta da un'analisi di tipo organizzativo che consenta di aggiornare annualmente, nel triennio 2025-2027, attraverso il precedente obiettivo di performance organizzativa 1, la mappatura delle attività e dei processi svolti nelle strutture regionali al fine di consentire, tra l'altro, come anzidetto, l'aggiornamento dell'elenco delle procedure che potranno essere oggetto di semplificazione/reingegnerizzazione e che apportino maggior beneficio in termini di efficienza.

Per quanto concerne l'obiettivo 2, i progetti di digitalizzazione e snellimento potranno essere orientati anche a garantire la piena accessibilità dei servizi ai cittadini appartenenti alle fasce più deboli (ultrasessantacinquenni e cittadini con disabilità).

L'incidenza di questo obiettivo, valutato per ciascun dirigente, sul totale degli obiettivi è esplicitata al successivo paragrafo 2.4.

Nel concreto, ciascuna struttura, con riferimento alle attività mappate e in un contesto coordinato di Area, in relazione alla sua criticità, agli stakeholder interessati e in funzione delle risorse disponibili, elabora un piano di miglioramento, in relazione alle criticità con maggior priorità, che può prevedere **alternativamente** le seguenti azioni:

a) digitalizzazione – dematerializzazione

Viene data priorità, qualora la struttura non l'avesse già adottata, alla fascicolazione digitale e firma digitale collegata al protocollo regionale (DOGE) secondo gli standard già definiti dalla Direzione Ict e Agenda Digitale e dalla Direzione Acquisti e AA.GG.

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

- strumenti di fascicolazione digitale e di ottimizzazione dell'attività lavorativa, con dematerializzazione delle attività e gestione di workflow autorizzativi. In tale ambito si fa anche riferimento al percorso di sviluppo della nuova piattaforma documentale (DOKI) che rappresenta pertanto per Regione del Veneto un asset ed un servizio fondamentale nell'attuazione della propria strategia di Trasformazione Digitale. La piattaforma proposta si basa su una soluzione di prodotto di mercato (Archiflow) e prevede l'adozione di workflow per la gestione dei provvedimenti dei direttori di Regione del Veneto;
- per migliorare la gestione dell'attività di gruppo da remoto, la collaborazione e condivisione di documenti;
- per l'assegnazione, misurazione e rendicontazione delle attività svolte (task assignment & management);
- per la comunicazione e rappresentazione più efficace di informazioni e dati;
- quelli previsti dall'Agenda digitale del Veneto 2025 di cui alla DGR 156/2022 con particolare riferimento ai progetti che garantiscono la piena accessibilità ai cittadini appartenenti alle fasce più deboli (ultrasessantacinquenni e cittadini con disabilità).

b) semplificazione, reingegnerizzazione o miglioramento ed efficientamento dei processi

La struttura, dopo aver analizzato le criticità di gestione del processo (eventualmente anche tramite un'analisi di customer satisfaction) definisce e pone in essere le azioni di reingegnerizzazione/miglioramento a livello organizzativo o di semplificazione dando evidenza dei risultati raggiunti in termini di qualità del servizio (riduzione dei tempi del servizio o aumento dei servizi offerti a parità di risorse, o di riduzione dei costi complessivi del servizio, maggiore soddisfazione dell'utenza, miglioramento dell'accessibilità del servizio ai cittadini appartenenti alla fasce più deboli). In tale contesto viene data priorità ai processi individuati nell'ambito dell'obiettivo di semplificazione/reingegnerizzazione di procedure connesse a

processi/procedimenti collegati al PNRR, tra cui quelli individuati dal Piano Territoriale approvato con DGR n.1718/2021, con DGR n. 505/2023 e con DGR 1437/2024 nonchè quelli identificati attraverso attività di mappatura nel corso del 2024 ed evidenziati nell'allegato 2 del PIAO 2025-2027, fatta comunque salva diversa individuazione;

In subordine, qualora la struttura abbia già provveduto negli anni precedenti (o non sia interessata) alle azioni di cui ai punti **a)** e **b)**, potrà essere effettuata un'analisi di customer satisfaction per rilevare il grado di soddisfazione dei soggetti fruitori della procedura (stakeholder) al fine di verificare l'efficacia degli interventi di miglioramento posti in essere, anche attraverso un confronto dei risultati ottenuti nel tempo.



c) potenzialità dell'Intelligenza artificiale per il miglioramento dei processi

La struttura, sulla base dei risultati della più recente mappatura disponibile, identifica le attività e i processi con maggior criticità e complessità che possono essere oggetto, per le loro caratteristiche intrinseche, di azioni di miglioramento/efficientamento in termini di tempi, costi e qualità del servizio, con attività di reingegnerizzazione che preveda anche l'impiego di strumenti di *Intelligenza artificiale*, eventualmente *generativa* (IAG), ed elaborano una proposta concreta di possibile utilizzo attraverso un'analisi delle potenzialità e nel contempo dei possibili rischi connessi, secondo le indicazioni delle linee guida del vigente Piano triennale per l'Informatica nella PA.

Per valutare le opportunità di tali strumenti, nel corso del primo semestre 2025, si terranno appositi workshop sul tema, organizzati dalla Direzione Ict, Agenda Digitale e Sos Affidamento e Servizi e Forniture Ict.

Attività propedeutica per tale obiettivo è lo svolgimento del percorso formativo reso disponibile nella piattaforma Syllabus in materia di Intelligenza Artificiale.

d) sviluppo delle competenze per l'omogeneizzazione del sistema di contabilità regionale

Con riferimento alla Riforma 1.15 del PNNR che prevede l'adozione, entro 2026, di un sistema di contabilità economico-patrimoniale unico per le pubbliche amministrazioni basato sul principio *accrual*, le strutture interessate per competenza possono rendicontare l'attività svolta in merito al percorso formativo, previsto dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, attraverso un portale dedicato, nel quadro delle attività dedicate all'attuazione della predetta riforma, per il personale addetto alla contabilità.

e) altre azioni propedeutiche al raggiungimento di obiettivi DEFR

Potranno inoltre essere considerate anche azioni mirate al raggiungimento di obiettivi prioritari e complementari ricompresi nel DEFR 2025-2027 in ragione della loro trasversalità e rilevanza rispetto alla struttura organizzativa.

Si chiederà, dunque, a ciascun dirigente di predisporre un report, secondo lo schema allegato A, del primo semestre 2025 ed una relazione, di 2 pagine massime in formato Word, secondo lo schema allegato C che dovrà rendicontare obbligatoriamente almeno sui seguenti punti:

- individuazione e analisi dell'attività oggetto di digitalizzazione/semplificazione-miglioramento con IA o di sviluppo delle competenze;
- descrizione delle attività relative, come sopra esposte, i tempi di sviluppo, i soggetti coinvolti e le risorse impiegate, le azioni programmate e i risultati attesi.

Tale documentazione deve essere inviata entro il **15 luglio 2025**.

Nel secondo semestre 2025 si chiederà a ciascun dirigente di predisporre un report, secondo lo schema allegato B, e una breve relazione, di 2 pagine massime in formato Word, secondo lo schema allegato D, relativa ai risultati raggiunti e documentabili al 31/12/2025 in merito alle azioni svolte, con indicazione delle eventuali criticità. Tale documentazione deve essere realizzata ed inviata entro il **20 gennaio 2026**.

Si precisa che, qualora lo sviluppo del progetto di miglioramento richieda, per la sua complessità un periodo eccedente l'anno in corso, dovranno essere indicati per il periodo di competenza 2025-2027 le fasi di sviluppo previste per ogni singolo anno.

Le strutture regionali direttamente coinvolte nello sviluppo delle numerose iniziative previste, da ultimo nel PNRR, nella programmazione di misure innovative di efficientamento organizzativo declinate in particolare in ambito sanitario, socio-sanitario e sociale (Area Sanità e sociale), possono presentare come obiettivo di performance organizzativa 2 e relativo Report le risultanze degli indicatori e delle attività finalizzati a tali riforme organizzative.

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

Sistema di misurazione e valutazione della performance – Metodologia valutazione Dipendenti

OBIETTIVO DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2	Punteggi									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
CRITERI DI VALUTAZIONE										
Report del primo semestre non presentato	✓									
Report del primo semestre puntualmente presentato ma non correttamente compilato in ogni parte		✓	✓	✓	✓					
Report del primo semestre puntualmente presentato e correttamente compilato in ogni parte						✓	✓	✓	✓	✓
Relazione del primo semestre non presentata	✓									
Relazione del primo semestre presentata puntualmente contenente almeno la descrizione dell'attività svolta nel primo semestre 2025 (se non realizzata indicare la non realizzazione)		✓	✓	✓	✓					
Relazione del primo semestre presentata puntualmente e contenente sia la descrizione dell'attività svolta (se non realizzata indicare la non realizzazione) sia le criticità rilevate nel primo semestre 2025						✓	✓	✓	✓	✓
Report del secondo semestre non presentato	✓									
Report del secondo semestre puntualmente presentato ma non correttamente compilato in ogni parte		✓	✓	✓	✓					
Report del secondo semestre puntualmente presentato e correttamente compilato in ogni parte						✓	✓	✓	✓	✓
Relazione del secondo semestre non presentata	✓									
Relazione del secondo semestre presentata puntualmente e contenente <u>ALMENO UNO</u> dei seguenti elementi: - la descrizione degli strumenti e delle attività svolte in materia di digitalizzazione/dematerializzazione - semplificazione-reingegnerizzazione o miglioramento ed efficientamento dei processi con IA (o in termini di analisi di customer satisfaction o delle azioni preordinate a obiettivo DEFR.) o di sviluppo delle competenze , che possano anche essere implementate in futuro o la motivazione della loro assenza; - i procedimenti che possono essere svolti proficuamente, in tutto o in parte, in modalità digitalizzata/dematerializzata o che siano stati resi più efficienti a seguito di azioni di semplificazione-reingegnerizzazione/miglioramento con IA , o a seguito di azioni di sviluppo delle competenze , valutato l’impatto sui destinatari finali dei provvedimenti, in una ottica di semplificazione e di rispetto della tempistica o la motivazione della loro assenza; (oppure i feedback ottenuti dall’analisi di customer satisfaction per il miglioramento del processo o impatto delle azioni preordinate a obiettivo DEFR o di sviluppo delle competenze) - evidenziazione dei risparmi di tempi e costi, snellimento di procedure e miglioramento del servizio o della loro assenza oppure dei risultati ottenuti dall’ analisi di customer satisfaction o dalle azioni preordinate a obiettivo DEFR o dall’attività di sviluppo delle competenze.		✓	✓	✓	✓					
Relazione del secondo semestre presentata puntualmente e contenente <u>ALMENO DUE</u> degli elementi di seguito elencati: - la descrizione degli strumenti e delle attività svolte in materia di digitalizzazione/dematerializzazione - semplificazione-reingegnerizzazione o miglioramento ed efficientamento dei processi con IA (o in termini di analisi di customer satisfaction o delle azioni preordinate a obiettivo DEFR.) o di sviluppo delle competenze , che possano anche essere implementate in futuro o la motivazione della loro assenza; - i procedimenti che possono essere svolti proficuamente, in tutto o in parte, in modalità digitalizzata/dematerializzata o che siano stati resi più efficienti a seguito di azioni di semplificazione-reingegnerizzazione/miglioramento con IA , o a seguito di azioni di sviluppo delle competenze , valutato l’impatto sui destinatari finali dei provvedimenti, in una ottica di semplificazione e di rispetto della tempistica o la motivazione della loro assenza; (oppure i feedback ottenuti dall’analisi di customer satisfaction per il miglioramento del processo o impatto delle azioni preordinate a obiettivo DEFR o di sviluppo delle competenze) - evidenziazione dei risparmi di tempi e costi, snellimento di procedure e miglioramento del servizio o della loro assenza oppure dei risultati ottenuti dall’ analisi di customer satisfaction o dalle azioni preordinate a obiettivo DEFR o dall’attività di sviluppo delle competenze.						✓	✓	✓		

[illegible]

2.2.2 La performance individuale

La performance individuale si sviluppa anch'essa su obiettivi da raggiungere sulla base delle priorità stabilite dall'Amministrazione, definite nel Piano della Performance all'interno del PIAO 2025-2027, con il supporto metodologico dell'OIV.

L'obiettivo di PERFORMANCE INDIVIDUALE 1

L'obiettivo individuale viene inserito dai dirigenti valutatori nelle schede di ciascun dirigente, scegliendolo tra gli obiettivi operativi prioritari (previsti nella Nota di Aggiornamento al DEFR 2025-2027) o quelli complementari (approvati con Decreto del Segretario Generale della Programmazione n. 1/2025 e s.m.i.), con il relativo misuratore a tal fine previsto per il monitoraggio dell'individuato obiettivo di DEFR **(riportati in sintesi nell'Allegato 1 al PIAO).**

L'indicatore/target preso a riferimento dovrà essere, di regola, individuato tra quelli indicati nel DEFR, salvo diversa valutazione da farsi in sede di attribuzione dell'obiettivo.

L'obiettivo, qualora i progetti risultino finanziati, potrà essere scelto anche tra quelli indicati nella DGR 296/2022 e successivi aggiornamenti – I progetti strategici per il Veneto del futuro o interventi del PNRR ove la struttura regionale risulti titolare/soggetto attuatore.

Nel caso in cui nei documenti citati non siano presenti obiettivi, operativi o complementari, associati direttamente alla struttura di appartenenza, l'obiettivo sarà definito dal Dirigente valutatore tenuto conto delle priorità della struttura, anche in relazione agli obiettivi strategici.

La rendicontazione dell'obiettivo al 31/12/2025, consiste nell'invio entro il **20 gennaio 2026**, di report (secondo lo schema allegato E) e relazione, anche in coerenza con quanto previsto dall'art. 25, comma 1 della L.R 54/2012 e s.m.

In tale ambito sarà inoltre facoltà del dirigente valutatore assegnare un ulteriore obiettivo individuale.

L'esito finale di tali obiettivi sarà valutato dal dirigente valutatore.

Per quanto concerne gli obiettivi individuali, assegnati dal dirigente valutatore, si rammenta che è in disponibilità presso le diverse Aree dell'amministrazione il sistema informativo Sfere, "Cruscotto della Performance", che fornisce alcuni dati, indicatori ed informazioni fungibili alla valutazione della performance, con particolare riferimento agli obiettivi del DEFR, riducendo la discrezionalità nella valutazione.

Viene confermato l'**obiettivo di PERFORMANCE INDIVIDUALE 2**, legato al corretto svolgimento delle attività di valutazione dei dipendenti e al rispetto dei tempi previsti. Tale indicatore verrà calcolato automaticamente alla fine del processo valutativo (eccetto nel caso del verificarsi di eventi emergenziali, opportunamente segnalati dall'Amministrazione): si assegnerà un punteggio correlato alla data di conclusione della valutazione di tutti i dipendenti in carico a ciascun dirigente valutatore (la valutazione massima si raggiungerà rispettando i termini stabiliti, per ogni settimana di ritardo verrà applicata una penalità di un punto).

In mancanza di dipendenti da valutare, il punteggio dell'obiettivo non verrà calcolato e il suo peso verrà attribuito all'obiettivo/i di performance individuale 1.

Viene confermato l'obiettivo di **PERFORMANCE INDIVIDUALE 3** per l'applicazione dell'art. 4 bis del D.L. 24 febbraio 2023 n. 13 convertito con modificazioni dalla L. 21 aprile 2023 n. 41, secondo le indicazioni fornite dalla circolare n. 1/2024 della Ragioneria Generale dello Stato e del Dipartimento della Funzione Pubblica, secondo il quale ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali nonché ai dirigenti apicali delle rispettive strutture, nell'ambito del sistema di misurazione della performance, vengono assegnati specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni e valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, in misura non inferiore al 30 per cento.

Per quanto riguarda il rispetto dei tempi di pagamento si fa riferimento all'indicatore del tempo di ritardo annuale di cui all'art.1, commi 859, lettera b), e 861, della L. 30 dicembre 2018 n. 145, rilevato per l'anno 2024, relativo alla singola struttura regionale titolare di codice IPA di cui sono responsabili, elaborato mediante la Piattaforma per i crediti commerciali (PCC). Come già illustrato al paragrafo 2.2.1., si evidenzia che la verifica del rispetto dei tempi di pagamento sarà effettuata anche dal competente organo di controllo di regolarità amministrativa e contabile (Collegio dei Revisori dei Conti).

In relazione alle specifiche modalità operative di Regione del Veneto:

- ciascuna struttura ha a disposizione 10 gg di calendario per l'accettazione/rifiuto e la contabilizzazione, attraverso la procedura NuSICo, delle fatture/note di credito inviate dal Sistema di Interscambio (Sdi). Per contabilizzazione si intende l'assegnazione del documento passivo ad un impegno o la dichiarazione di mancanza di un impegno a cui associare il documento.
- al fine di rispettare il pagamento entro 30 giorni dal ricevimento della fattura (D.Lgs. 9 ottobre 2002 n. 231) le liquidazioni di spesa dovranno essere trasmesse alla Direzione Bilancio

e Ragioneria entro il 25° giorno dal ricevimento stesso per consentire le verifiche di regolarità contabile di competenza e la trasmissione dell'ordinativo di pagamento al Tesoriere regionale. In NuSICo è disponibile un cruscotto di monitoraggio che riporta, nel primo riquadro, il valore del tempo medio di ritardo dei pagamenti calcolato sia con media ponderata che con media semplice (circolare Ministero dell'Economia e Finanze del 7 aprile 2022). Accedendo al dettaglio di tale riquadro sono rappresentate puntualmente le singole informazioni costituenti la base del calcolo.

Il target per tale obiettivo è pari a zero per l'indicatore del tempo di ritardo annuale, riferito alla singola struttura regionale titolare di codice IPA, calcolato dalla Piattaforma per i crediti commerciali (PCC).

Nel caso in cui il target non sia raggiunto, in presenza di incarichi infrannuali, si effettuerà un ricalcolo dell'indicatore pro quota.

Il peso di ciascun obiettivo di performance individuale sul totale degli obiettivi è esplicitato nel successivo paragrafo 2.4.

Se l'indicatore del tempo di ritardo annuale non risulta valorizzato per l'anno 2025 per la struttura titolare di codice IPA, il peso di tale obiettivo verrà ridistribuito con le stesse modalità riservate ai dirigenti non responsabili di strutture IPA indicate nel suddetto paragrafo.

2.3 I fattori di prestazione

La terza parte della scheda di Valutazione è relativa ai “**Fattori di prestazione**” riservati ai Direttori di Direzione, ai Responsabili Strutture di progetto e ai Direttori di UO; i primi tre parametri analizzano gli aspetti relativi ai comportamenti, alle attitudini, all'allineamento alle linee guida dell'organizzazione:

- **capacità di gestione delle risorse umane** – peso 25%: si considera la capacità del valutato nella gestione complessiva delle risorse umane affidatagli e degli altri colleghi e collaboratori, in particolare: saper creare un adeguato clima partecipativo e di dialogo al fine di ottenere prestazioni qualitativamente coerenti con le esigenze dell'Amministrazione; motivare i collaboratori e incoraggiare in loro un approccio nell'organizzazione autonoma del proprio lavoro; assegnare le attività in relazione alle professionalità presenti sulla base di criteri di autonomia, fiducia e supporto, valorizzare lo sviluppo professionale dei dipendenti e garantire il rispetto delle pari opportunità; **promuovere e monitorare la fruizione dei percorsi formativi nei tempi programmati**, gestire coerentemente il sistema premiante valorizzando il merito e intervenendo adeguatamente, secondo le 7 previsioni contrattuali, anche nei casi di performance non in linea con gli standard operativi attesi;
- **capacità manageriali** – peso 45%: si considera la capacità del valutato di proporre, pianificare, elaborare e controllare progetti complessi, avviare processi di

cambiamento e innovazione, anche declinandoli in obiettivi, individuandone gli indicatori, assegnandone le responsabilità e ripartendo opportunamente i carichi di lavoro, adottare soluzioni correttive e prendere decisioni efficaci nel rispetto delle tempistiche, in linea con il contesto organizzativo interno ed esterno, gestire in modo efficiente le risorse umane ed economiche a lui assegnate, risolvere le problematiche e affrontare le criticità a carattere di urgenza.

In tale ambito viene altresì tenuto conto del processo di formazione e aggiornamento professionale del dirigente, per i soli corsi imposti come obbligatori dall'amministrazione regionale e non completati nell'anno di riferimento, salvo giustificato motivo. Rientra in tale ambito anche la valutazione della capacità del dirigente di:

- **programmare correttamente le ferie proprie e dei propri collaboratori, dirigenti e dipendenti, prevedendo anche eventuali piani di smaltimento di ferie pregresse accumulate, assicurando al contempo l'adeguata copertura degli uffici;**
- **collaborare al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali per la struttura di assegnazione se già non assegnato come obiettivo individuale.**

Tale fattore tiene in considerazione anche del numero di sedi coordinate dal dirigente nel territorio, indici di maggiore complessità manageriale dell'attività gestita;

- **capacità di comunicazione** – peso 10%: si considera la capacità del valutato di utilizzare in modo efficace gli strumenti di comunicazione tradizionali e quelli più innovativi, abilitanti il lavoro agile (videoconferenze). Si valuta inoltre la capacità di elaborare un documento o un atto in modo sintetico e comprensibile, e di presentare in modo adeguato il proprio punto di vista in una riunione dinanzi a diversi interlocutori.

Nella relazione con le strutture interne, con i soggetti esterni e con i vari interlocutori di altre strutture/enti si terrà conto della capacità di coinvolgimento, condivisione e cooperazione al fine di stabilire rapporti corretti e proattivi, edificanti e di mediazione dei conflitti.

Rientra in questo fattore anche la capacità di adempiere agli obblighi di trasparenza previsti dalla normativa vigente e in dettaglio nel PTPCT;

- **gestione degli strumenti di valutazione dei dipendenti** – peso 20%: il fattore esprime la qualità/differenziazione della valutazione dei dipendenti, espressa dal dirigente valutatore.

L' algoritmo del sistema, a conclusione del percorso, permette di assegnare automaticamente un punteggio che terrà conto del grado di differenziazione delle valutazioni effettuate (maggiore sarà la differenziazione e quindi la distribuzione degli esiti valutativi, maggiore sarà il punteggio assegnato, al contrario più gli esiti risulteranno concentrati attorno ad un valore, minore sarà il punteggio attribuito).

Il punteggio viene assegnato per i dirigenti che hanno un numero di dipendenti superiore a CINQUE (maggiore o uguale a SEI), basandosi sul calcolo della differenziazione delle valutazioni (strumento operativo di calcolo: deviazione standard della popolazione con riferimento alla

totalità dei dipendenti valutati (n) – avvalendosi della formula Excel Dev.St.P() per simulazioni).

La modalità di attribuzione dei punti è basata sui seguenti range:

- punti 10 con variabilità maggiore o uguale a 15
- punti 9 con variabilità tra 14,99 e 13,00
- punti 8 con variabilità tra 12,99 e 11,00
- punti 7 con variabilità tra 10,99 e 9,00
- punti 6 con variabilità tra 8,99 e 7,00
- punti 5 con variabilità tra 6,99 e 6,00
- punti 4 con variabilità tra 5,99 e 5,00
- punti 3 con variabilità tra 4,99 e 4,00
- punti 2 con variabilità tra 3,99 e 3,00
- punti 1 con variabilità tra 2,99 e 2,00
- punti 0 con variabilità inferiore o uguale a 1,99

Nel caso in cui il dirigente abbia meno di sei dipendenti da valutare, il punteggio del fattore non verrà calcolato e il suo peso verrà ripartito fra gli altri tre fattori in misura proporzionale al peso di ciascuno.

FATTORI DI PRESTAZIONE	INCIDENZA %
1. CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE	25
2. CAPACITA' MANAGERIALI	45
3. CAPACITA' DI COMUNICAZIONE	10
4. GESTIONE STRUMENTI DI VALUTAZIONE DIPENDENTI	20

La metodologia utilizzata per garantire il grado di differenziazione delle valutazioni potrà essere oggetto di verifica ed eventuale aggiornamento a seguito dell'analisi degli esiti conclusivi del ciclo della performance.

2.4 Quadro di riepilogo incidenza obiettivi e fattori

La circolare 3/1/2024, n. 1, della Ragioneria Generale dello Stato e del Dipartimento della Funzione Pubblica stabilisce che le singole Amministrazioni, nell'ambito della propria autonomia organizzativa, individuano, in relazione al proprio modello e alla propria dimensione organizzativa, le figure dirigenziali destinatarie dell'obiettivo relativo al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali.

Per la Regione del Veneto è da considerarsi il "modello" organizzativo – contabile delineato dalla L.R. 31 dicembre 2012, n. 54, in coerenza con il Decreto del Segretario Generale della Programmazione 30 dicembre 2024, n. 12, relativo all'approvazione del Bilancio Finanziario Gestionale 2025-2027, ai sensi dell'art. 39 del D.Lgs 23 giugno 2011, n.118, che provvede all'assegnazione ai dirigenti titolari dei centri di responsabilità di cui all'art.30 della L.R. n.39/2001 dei capitoli e delle risorse necessarie al raggiungimento degli obiettivi individuati;

tale “modello” è costituito dal seguente elenco, che potrà essere oggetto di integrazione, estratto dal portale IPA (Indice dei domicili digitali della Pubblica Amministrazione e dei Gestori di Pubblici Servizi), nel quale sono evidenziate le strutture regionali che ricevono fatture elettroniche afferenti alla Regione del Veneto:

Codice IPA	Struttura Organizzativa regionale
DTZ6ZA	Segreteria Generale della Programmazione
CZUPVZ	U.O. Rapporti con lo Stato (1)
XN1GFA	Direzione Supporto Programmazione e Coordinamento
NA7G0Z	Direzione Organizzazione e Personale
YE6RTS	Responsabile Anticorruzione e Trasparenza
4Y6D4R	Direzione Relazioni Internazionali
OEDCCU	Unità Organizzativa Rapporti con l'Unione Europea (2)
NT9TZI	Direzione Comunicazione e Informazione
59PN3A	Direzione Semplificazione Normativa e Procedimentale per l'attuazione del PNRR in ambito Regionale
UW407U	Direzione Sistema dei Controlli, SISTAR e Documenti di Programmazione
ZZGLPZ	Direzione Riforme Istituzionali e Attuazione dell'Autonomia Differenziata
95VBT1	Area Sanità e sociale
EJY7AG	Direzione Prevenzione, Sicurezza Alimentare, Veterinaria
204XHJ	Direzione Programmazione Sanitaria
BD822E	Direzione Servizi Sociali
GIIHNV	Direzione Farmaceutico, Protesica, Dispositivi Medici
Q2Y18S	Direzione Programmazione e Controllo SSR
MC5E5W	Direzione Edilizia Ospedaliera a Finalità Collettiva
OUT7KR	Direzione Risorse Umane del SSR
585NSV	Segreteria della Giunta regionale
FHG0A9	Direzione Affari Legislativi
CWXO8U	Direzione Attività Istituzionali della Giunta Regionale e Rapporti Stato/Regioni
LSG7RZ	Direzione del Presidente
VTCPKO	Ufficio Stampa (3)
U95YY7	Avvocatura
RZY1K2	Area Marketing territoriale, Cultura, Turismo, Agricoltura e Sport
KUV1ZH	Direzione Agroalimentare
WF733I	Direzione Agroambiente, Programmazione e Gestione Ittica e Faunistico-Venatoria
OWEN40	Unità Organizzativa Fitosanitario (4)
P94U0H	Unità Organizzativa Coordinamento gestione ittica e faunistico-venatoria (4)
HMZTGO	Direzione Beni Attività Culturali e Sport
3VUL8O	Direzione ADG FEASR Bonifica e Irrigazione
NXE4TJ	Direzione Turismo e Marketing Territoriale
IICSZL	Area Politiche Economiche, Capitale Umano e Programmazione Comunitaria
1EEA1C	Direzione Formazione e Istruzione

Sistema di misurazione e valutazione della performance – Metodologia valutazione Dipendenti

FSCTOF	Direzione Lavoro
0TY6NH	Direzione Programmazione Unitaria
EC4Z2V	Unita' Organizzativa AdG Italia-Croazia (5)
2JZ9IZ	Direzione Autorità di Gestione FSE
XVR1CN	Direzione Industria, Artigianato, Commercio e Servizi e Internalizzazione delle Imprese
VMOD9Y	Direzione Ricerca Innovazione e Competitività Energetica
WTL36K	Area Tutela e Sicurezza del Territorio
BJ02J5	Direzione Progetti Speciali per Venezia
23IO9G	Direzione Valutazioni Ambientali, Supporto Giuridico e Contenzioso
X343L6	Direzione Ambiente e Transazione Ecologica
7IPTCV	Unita' Organizzativa Ciclo dei Rifiuti ed Economia Circolare (6)
SA369Z	Direzione Protezione Civile, Sicurezza e Polizia Locale
BB8AX2	Direzione Uffici Territoriali per il Dissesto Idrogeologico
KQUESA	Unita' Organizzativa Genio Civile Belluno (7)
1IPOUG	Unita' Organizzativa Genio Civile Treviso (7)
6POHBQ	Unita' Organizzativa Genio Civile Padova (7)
89NITV	Unita' Organizzativa Genio Civile Rovigo (7)
LX9WLV	Unita' Organizzativa Genio Civile Verona (7)
1P3P6Y	Unita' Organizzativa Genio civile Venezia (7)
4SBNX8	Unita' Organizzativa Genio Civile Vicenza (7)
1A4FTB	Direzione Foreste, Selvicoltura e Sistemazioni Idraulico Forestali
EFTMBQ	U.O. Servizi Forestali (8)
C0NO2P	Direzione Difesa del Suolo e della Costa, SOS Lavori e Servizi Tecnici
NTPP14	Area Infrastrutture, Trasporti, Lavori Pubblici, Demanio
4G2KPE	Direzione Infrastrutture e Trasporti
93BNRK	Direzione Pianificazione Territoriale
KR8WAO	Direzione Gestione del Patrimonio
XDET8B	Direzione Programmazione Lavori Pubblici ed Edilizia
SDCMNJ	Area Risorse Finanziarie, Strumentali, ICT ed Enti Locali
CGDFU2	Direzione Partecipazioni Societarie ed Enti Regionali
VJU6KW	Direzione Bilancio e Ragioneria
03D9KD	Direzione Politiche Fiscali e Tributi
4KPSEE	Direzione Enti Locali, Procedimenti Elettorali e Grandi Eventi
YK55U0	Direzione Acquisti, AA.GG. e SOS Affidamento Servizi e Forniture
K4G5WB	Direzione ICT, Agenda Digitale e SOS Affidamento Servizi e Forniture ICT

- (1) congiuntamente al dirigente responsabile della Segreteria Generale della Programmazione
- (2) congiuntamente al dirigente responsabile della Direzione Relazioni Internazionali
- (3) congiuntamente al dirigente responsabile della Direzione del Presidente
- (4) congiuntamente al dirigente responsabile della Direzione Agroambiente, Programmazione e Gestione Ittica e Faunistico-Venatoria
- (5) congiuntamente al dirigente responsabile della Direzione Programmazione Unitaria

Sistema di misurazione e valutazione della performance – Metodologia valutazione Dipendenti

- (6) congiuntamente al dirigente responsabile della Direzione Ambiente e Transizione Ecologica
- (7) congiuntamente al dirigente responsabile della Direzione Uffici Territoriali per il Dissesto Idrogeologico
- (8) congiuntamente al dirigente responsabile della Direzione Foreste, Selvicoltura e Sistemazioni Idraulico Forestali

Ai dirigenti responsabili delle strutture, come sopra evidenziate, viene assegnato l'Obiettivo individuale 3 relativo al rispetto dei tempi di pagamento come descritto al paragrafo 2.2.2..

Nella seguente tabella viene esplicitata la ripartizione dei pesi degli obiettivi e dei fattori in relazione alle tipologie di dirigente valutato.

		DIRIGENTI NON RESPONSABILI STRUTTURE IPA		DIRIGENTI RESPONSABILI STRUTTURE IPA		DIRETTORI DI AREA RESPONSABILI STRUTTURE IPA (1)		
		PESO	PUNTEGGIO MASSIMO	PESO	PUNTEGGIO MASSIMO	PESO	PUNTEGGIO MASSIMO	
OBIETTIVI PESO 70%	OBIETTIVI							OBIETTIVI PESO 100%
	Obiettivo P. Organizzativa 1	20	140	10	70	10	100	
	Obiettivo P. Organizzativa 2	30	210	20	140	20	200	
	Obiettivo/i P. Individuale 1	40	280	30	210	40	400	
	Obiettivo P. Individuale 2 - Rispetto dei tempi di valutazione dei DIPENDENTI	10	70	10	70	10	100	
	Obiettivo P. Individuale 3 - Rispetto dei tempi pagamento		0	30	210	20	200	
	TOTALE PESO/PUNTEGGIO OBIETTIVI	100	700	100	700	100	1000	
FATTORI PESO 30%	FATTORI	PESO	PUNTEGGIO MASSIMO	PESO	PUNTEGGIO MASSIMO			
	1 Capacità di gestione delle risorse umane	25	75	25	75			
	2 Capacità manageriali	45	135	45	135			
	3 Capacità di comunicazione	10	30	10	30			
	4 Gestione strumenti di valutazione dipendenti (Differenziazione valutazione)	20	60	20	60			
	TOTALE PESO/PUNTEGGIO PUNTEGGIO FATTORI	100	300	100	300			
	PUNTEGGIO MASSIMO TOTALE		1000		1000		1000	
(1) compresi Avvocato coordinatore e Responsabile Anticorruzione								

Il collegamento tra il punteggio determinato dall'esito valutativo e la retribuzione di risultato di ciascuna posizione dirigenziale è rappresentato dal sottostante consolidato sistema di distribuzione per fasce, come esplicitato nel successivo paragrafo 2.8. :

fascia 1	fascia 2	fascia 3	fascia 4	fascia 5	fascia 6	fascia 7
1000 - 951	950 - 901	900 - 801	800 - 701	700 - 601	600 - 501	500 - 0
100%	90%	80%	70%	60%	50%	0%

2.5 I soggetti della valutazione

La funzione di misurazione e valutazione della performance è svolta:

- dalla Giunta Regionale per gli incaricati di figure apicali, direttamente per le figure di spoil system, per il tramite dell'OIV per i Direttori d'Area o equiparati. 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).
- dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance che assicura il rispetto della metodologia e la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, partecipandovi nei termini di cui al presente documento, e valida gli esiti della performance;
- dai Direttori di Area o dai Responsabili apicali che effettuano la valutazione del personale direttamente dipendente e dei Direttori di Direzione o Strutture di Progetto afferenti;
- dai Direttori di Direzione o Strutture di Progetto che effettuano la valutazione del personale direttamente dipendente e dei Direttori di Unità organizzativa afferenti;
- dai Direttori di Unità Organizzativa, che effettuano la valutazione del personale assegnato comprese quelle dei titolari di posizione di Elevata Qualificazione;
- dall'OIV che valuta, in particolare, il grado di raggiungimento della performance organizzativa assegnando, nelle schede di valutazione di ciascun dirigente, un punteggio agli obiettivi di performance organizzativa 1 e 2, motivandolo. Per i Direttori di Area, del Responsabile dell'Avvocatura e del Responsabile Anticorruzione e Trasparenza, nel rispetto della metodologia e della normativa vigente, l'OIV valuta altresì l'obiettivo di Performance Individuale 1.

I direttori di Area promuovono la coerenza dei criteri valutativi adottati nell'ambito dell'Area di appartenenza e assicurano il monitoraggio del processo valutativo. A tale riguardo è stata definita una specifica scheda di valutazione per ciascun direttore di Area comprensiva di obiettivi legati all'organizzazione interna.

L'Organismo Indipendente di Valutazione della performance:

- a) monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi;
- b) comunica tempestivamente le criticità riscontrate alla Giunta regionale, nonché alla Corte dei conti, e al Dipartimento Funzione Pubblica;
- c) valida la Relazione sulla performance e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale della Regione;
- d) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito, delle pari opportunità e della professionalità;
- e) propone alla Giunta regionale, sulla base del sistema di misurazione e valutazione della performance, le risultanze della valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi;
- f) è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal Dipartimento Funzione Pubblica;
- g) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità.

Potranno essere previste, in fase di valutazione, delle audizioni fra OIV e Direttori di Area, relative al processo e agli esiti valutativi di ciascuna Area di competenza.

Il sistema di valutazione della performance è rivolto a tutti i dirigenti con incarico che abbiano svolto in corso d'anno un'attività relativa ad un incarico conferito in una delle strutture in cui si articola la Giunta Regionale di almeno sei mesi (180 giorni); nei casi di assenza tutelata dalla legge, in costanza di rapporto di servizio, si provvederà ad una valutazione "pro quota" relativa ai mesi di servizio effettivamente prestato, tenuto conto anche di quanto previsto dall'interpretazione autentica dell'art. 7, co. 2 del CCDI Area Dirigenza del 28.6.2021.

Per l'attività svolta dal Segretario Generale della Programmazione, dal Segretario della Giunta regionale, dal Direttore della Presidenza trova esclusiva applicazione l'art. 25, comma 7, della L.R 31 dicembre 2012 n. 54 tenuto conto anche delle disposizioni contenute all'art.4 bis del D.L. 24 febbraio 2023 n. 13 convertito con modificazioni dalla L. 21 aprile 2023 n. 41.

Per i responsabili delle Segreterie dei componenti della Giunta trova esclusiva applicazione l'art. 25, comma 7, della L.R 31 dicembre 2012 n. 54.

2.6 Gli aspetti tecnici del sistema di valutazione

Il metodo di valutazione prevede la traduzione della prestazione dirigenziale in un punteggio. **Per i Direttori di Area** la scheda di valutazione 2025, è suddivisa in performance organizzativa (30%) e performance individuale (70%) relativa agli obiettivi da raggiungere. Il punteggio massimo ottenibile è fissato in 1000 punti.

Scheda di valutazione 2025 (direttori di Area)

30%	Performance organizzativa (30%)		Mappatura Attività/Processi –connessione con Rischio Corruttivo e Lavoro Agile – Privacy e obblighi di trasparenza – Rispetto tempi di pagamento Obiettivo DEFR - Valorizzare, modernizzare ed efficientare la PA: Digitalizzazione-dematerializzazione, semplificazione-reingegnerizzazione e potenzialità IA, miglioramento ed efficientamento organizzativo e sviluppo delle competenze
	①	Obiettivo di Ente-struttura (10%)	
	②	Obiettivo di Area-struttura (20%)	
70%	Performance individuale (70%)		Coordinamento e impulso alla realizzazione degli obiettivi DEFR e/o PNRR di propria competenza e monitoraggio rispetto dei tempi di pagamento nell'Area
	A	Obiettivo individuale (40%)	
	B	Obiettivo tempi di valutazione (10%)	
	C	Obiettivo rispetto dei tempi di pagamento fatture (20%)	

Per i Dirigenti responsabili di pagamenti delle fatture commerciali e dirigenti apicali delle medesime strutture (Direttori di Direzione, Struttura di Progetto, Unità Organizzativa) la scheda di valutazione 2025 prevede una parte di valutazione su obiettivi (70%) e una di valutazione su fattori di prestazione (30%). Dei 700 punti attribuibili alla valutazione su obiettivi: il 30% è legato al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa mentre il rimanente 70% è correlato al raggiungimento degli obiettivi di performance individuale tra i quali è ricompreso l'obiettivo relativo al rispetto dei tempi di pagamento. Il punteggio massimo ottenibile è fissato in 1000 punti.

Scheda di valutazione 2025 (dirigenti responsabili di pagamenti e apicali)

70%	Performance organizzativa (30%)		Mappatura Attività/Processi –connessione con Rischio Corruptivo e Lavoro Agile – Privacy e obblighi di trasparenza Rispetto tempi di pagamento Obiettivo DEFR - Valorizzare, modernizzare ed efficientare la PA: Digitalizzazione-dematerializzazione, semplificazione-reingegnerizzazione e potenzialità IA, miglioramento ed efficientamento organizzativo e sviluppo delle competenze.
	①	Obiettivo di Ente-struttura (10%)	
	②	Obiettivo di Area-struttura (20%)	
	Performance individuale (70%)		
	A	Obiettivo/i definito dal dirigente valutatore (30%)	
	B	Obiettivo tempi di valutazione (10%)	Individuato tra: - gli obiettivi prioritari o complementari presenti nel DEFR e/o PNRR
	C	Obiettivo rispetto dei tempi di pagamento fatture (30%)	
30%	Fattori di prestazione: - Capacità di gestione delle risorse umane (25%) - Capacità manageriali (45%) - Capacità di comunicazione (10%) - Gestione strumenti di valutazione dipendenti (20%)		Tali fattori devono valutare la managerialità del dirigente nel gestire, comunicare e valutare sia i dipendenti in presenza sia i dipendenti in lavoro agile, senza discriminazioni

Per gli altri dirigenti la scheda di valutazione 2025 prevede una parte di valutazione su obiettivi (70%) e una di valutazione su fattori di prestazione (30%).

Dei 700 punti attribuibili alla valutazione su obiettivi: il 50% è legato al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa mentre il rimanente 50% è correlato al raggiungimento degli obiettivi di performance individuale. Il punteggio massimo ottenibile è fissato in 1000 punti.

Scheda di valutazione 2025 (dirigenti)



70%	Performance organizzativa (50%)		Mappatura Attività/Processi –connessione con Rischio Corruttivo e Lavoro Agile – Privacy e obblighi di trasparenza – Rispetto tempi di pagamento Obiettivo DEFR - Valorizzare, modernizzare ed efficientare la PA: Digitalizzazione-dematerializzazione, semplificazione-reingegnerizzazione e opportunità IA, miglioramento ed efficientamento organizzativo e sviluppo delle competenze. Individuato tra: - gli obiettivi prioritari o complementari presenti nel DEFR e/o PNRR
	①	Obiettivo di Ente-struttura (20%)	
	②	Obiettivo di Area-struttura (30%)	
	Performance individuale (50%)		
	A	Obiettivo/i definito dal dirigente valutatore (40%)	
	B	Obiettivo tempi di valutazione (10%)	
30%	Fattori di prestazione: • Capacità di gestione delle risorse umane (25%) • Capacità manageriali (45%) • Capacità di comunicazione (10%) • Gestione strumenti di valutazione dipendenti (20%)		Tali fattori devono valutare la managerialità del dirigente nel gestire, comunicare e valutare sia i dipendenti in presenza sia i dipendenti in lavoro agile, senza discriminazioni

La compilazione delle schede di valutazione della performance avviene tramite procedura informatica accessibile dal Portale intranet *Il Personale inForma* alla voce Valutazione delle Performance ed è raggiungibile al link <https://vrnew.regione.veneto.it>

2.7 Le tempistiche del sistema di valutazione

Nel ciclo di valutazione della performance sono previsti tre momenti necessari di confronto tra dirigente valutatore e valutato:

- nella fase di assegnazione degli obiettivi FASE A;
- nella fase di valutazione intermedia della performance FASE B;
- nella fase di valutazione finale della performance FASE C.

In dettaglio, il percorso di valutazione, che viene effettuato attraverso l'apposita scheda elettronica, prevede:

FASE A

Ad inizio periodo (entro il mese di maggio/giugno), valutatore e valutato, attraverso un confronto personale, anche con modalità agile con strumenti di collegamento a distanza,

validano la scheda relativa agli obiettivi di performance organizzativa e individuale. E' evidente che, seppur formalizzati in tale sede, gli obiettivi sono coerenti con le indicazioni e le priorità emerse e concretizzatisi nei primi mesi dell'anno e formalizzate nel PIAO 2025-2027.

FASE B

Nel mese di luglio viene effettuata una verifica intermedia, in un apposito confronto individuale tra valutatore e valutato, anche con modalità agile con strumenti di collegamento a distanza.

In occasione del colloquio di valutazione intermedia, valutatore e valutato condividono e verificano l'andamento della prestazione, sia riguardo al raggiungimento degli obiettivi che dei fattori, ed il valutatore indica un giudizio sintetico per ciascun valutato;

- sotto le attese;

= in linea con le attese;

+ sopra le attese.

FASE C

Al termine del periodo (febbraio/marzo dell'anno successivo) viene effettuata l'istruttoria finale, nell'ambito della quale si determina il grado di raggiungimento degli obiettivi e la valutazione dei fattori di prestazione.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa ed individuale si determina confrontando il valore finale dell'indicatore con i valori minimi e massimi predeterminati in fase di assegnazione obiettivi, attraverso la seguente scala esemplificativa, tenendo conto che la valutazione eccellente sarà correlata all'indicatore che abbia raggiunto almeno il valore migliore:

VALUTAZIONE OBIETTIVI/FATTORI DI PRESTAZIONE	PUNTI	NOTE
Completamente inadeguato	1	Motivare
Parzialmente inadeguato	2-3	Motivare
Insufficiente	4-5	Motivare
Sufficiente	6	Motivare
Discreto	7	Motivare
Buono	8	Motivare
Molto Buono	9	Motivare
Eccellente	10	Motivare

Gli esiti finali degli obiettivi vanno in ogni caso motivati dal valutatore. Di norma, il dirigente valutatore è quello che risulta incardinato nelle funzioni al 31/12 dell'anno oggetto di valutazione.

I punteggi effettivi si ottengono moltiplicando i punti raggiunti relativi al singolo obiettivo per il peso attribuito allo stesso. Il punteggio effettivo finale è dato dalla somma dei punteggi relativi ai singoli obiettivi per l'incidenza globale attribuita agli stessi (70%).

Anche la valutazione dei primi tre fattori di prestazione (di cui al precedente paragrafo 2.3) avviene attribuendo un punteggio, come sopra evidenziato.

Il livello di assoluta mancanza di adesione alle attese della Regione del Veneto è rappresentato dal valore 1, mentre quello di prestazione superiore alle attese dell'Ente è rappresentato dal valore 10. Questi valori rappresentano per il valutatore l'opportunità di evidenziare sia situazioni di particolare carenza rispetto alla posizione occupata, sia situazioni di eccellenza nello svolgimento delle attività.

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi e dei fattori di prestazioni, da parte del dirigente valutatore, determina un punteggio provvisorio potenziale nella scheda, che il dirigente valutato potrà approvare attraverso conferma informatica nell'applicativo.

Il punteggio finale definitivo del dirigente valutato, si completerà successivamente in quanto:

- un obiettivo del dirigente valutato è legato al **rispetto dei tempi previsti della valutazione dei dipendenti**;
- un obiettivo del dirigente valutato è legato al **rispetto dei tempi di pagamento delle fatture (per i soli dirigenti interessati)**;
- un fattore di prestazione è legato al grado di **differenziazione delle valutazioni espresse dal Dirigente** nei confronti dei propri collaboratori.

Pertanto, il punteggio da attribuire all'obiettivo e al fattore, legati alla valutazione dei dipendenti, sarà determinato solo alla fine del processo di valutazione dei dipendenti, dopodiché verrà calcolato il punteggio finale definitivo del dirigente valutato; nel caso differisca dal punteggio provvisorio potenziale sarà richiesta una conferma informatica del punteggio della scheda da parte del dirigente valutato.

La valutazione finale complessiva, quindi, si ottiene come descritto nelle tabelle che seguono:

DIRETTORI DI AREA

VOCE		PUNTI MAX	INCIDENZA %	ESITO FINALE
Valutazione obiettivi	<i>O</i>	1000	100%	1000
Valutazione finale	<i>O</i>		100%	1000

DIRIGENTI

VOCE		PUNTI MAX	INCIDENZA %	ESITO FINALE
Valutazione obiettivi	<i>O</i>	1000	70%	700
Valutazione fattori di prestazione	<i>F</i>	1000	30%	300
Valutazione finale	<i>O + F</i>		100%	1000

La valutazione rappresenta dunque uno strumento manageriale fondamentale per il dirigente, sia nella fase di definizione degli obiettivi che in quella di condivisione finale tra valutatore e valutato.

Si evidenzia la possibilità da parte del dirigente valutatore, in caso di impedimento, di procedere in ognuna delle tre fasi previste nel corso dell'anno, alla valutazione da remoto. Sarà cura di quest'ultimo comunicare gli esiti al dirigente valutato attraverso strumenti quali telefono, email, videochiamata ecc. e, a seguire, procedere, se necessario, con l'opzione della firma forzata ai fini della conclusione del ciclo valutativo.

La funzione di opzione della firma forzata senza previo confronto, anche nelle predette forme, tra valutatore e valutato, è ammessa solo per oggettive cause impeditive che dovranno essere esplicitate nella causale di motivazione prevista nella procedura.

2.8 Il collegamento con il sistema retributivo

L'Amministrazione stabilisce, nell'ambito del CCDI - Area della Dirigenza, la retribuzione di risultato potenziale per ciascuna posizione dirigenziale.

Tale retribuzione viene successivamente erogata in relazione agli esiti valutativi; il punteggio effettivamente conseguito, **arrotondato per difetto**, è rappresentato dal sottostante consolidato sistema di distribuzione per fasce:

fascia 1	fascia 2	fascia 3	fascia 4	fascia 5	fascia 6	fascia 7
1000 - 951	950 - 901	900 - 801	800 - 701	700 - 601	600 - 501	500 - 0
100%	90%	80%	70%	60%	50%	0%

Un punteggio di valutazione appartenente alla fascia 7 evidenzia una prestazione negativa .

In merito all'applicazione dell'art. 30, comma 2, (differenziazione e variabilità della retribuzione di risultato qualora applicabile) e dell'art. 58 (incarichi ad interim) del CCNL dirigenza Area Funzioni Locali 2016 – 2018 si rimanda al relativo CCDI per l'Area della dirigenza della Giunta regionale sottoscritto in data 29/8/2024.

Nel caso di attribuzione di incarichi organizzativi *ad interim* l'art. 16 del medesimo CCDI prevede che possa essere erogata la retribuzione di risultato solo all'esito di una procedura di

valutazione della performance stessa direttamente collegata alla struttura diretta con incarico interinale (eventualmente anche con metodologie semplificate rispetto al ciclo di misurazione e valutazione della performance dei Direttori titolari di incarico).

2.9 La procedura di gestione dei reclami

Può essere posto reclamo alla valutazione entro e non oltre 15 giorni dalla ricezione degli esiti valutativi, indirizzando una nota sintetica all'OIV. La conferma della scheda di valutazione non preclude al valutato la facoltà di reclamo.

L'OIV, nel caso di reclamo, verificherà la correttezza metodologica del processo valutativo e fisserà un'audizione, se richiesta e qualora ritenuto opportuno, con il reclamante (che se lo riterrà opportuno potrà essere accompagnato da un rappresentante sindacale o persona di fiducia) e/o il suo dirigente valutatore, al fine di monitorare gli eventuali casi critici

Per informazioni e supporto è possibile rivolgersi alla Direzione Organizzazione e Personale: valutazionepersonale@regione.veneto.it

3 METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI

3.1 Obiettivi e contenuti

La presente sezione illustra gli elementi e le modalità di funzionamento del sistema di misurazione e valutazione della performance dei dipendenti, secondo quanto fissato dalla normativa di riferimento – D.lgs. n. 150/2009 – che prevede l'introduzione del ciclo della performance e cioè di un processo che collega la pianificazione, la definizione degli obiettivi, la misurazione dei risultati e la valutazione della performance declinata con riferimento all'Ente nella sua globalità, alle unità organizzative e al singolo dipendente.

Il documento rappresenta un supporto metodologico alla compilazione della scheda di valutazione 2025.

3.2 Le finalità della valutazione

Il sistema di misurazione e valutazione della performance costituisce un momento centrale della gestione finalizzato a:

- misurare e valutare la performance con riferimento all'Ente nel suo complesso, 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 attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dalle Strutture e dai singoli.
- promuovere l'identificazione degli obiettivi di maggiore rilievo da perseguire in relazione alle priorità dell'amministrazione;
- orientare l'azione individuale dei dipendenti ai risultati (di consolidamento, mantenimento, razionalizzazione o sviluppo) attesi dalla gestione;
- promuovere il progressivo adeguamento dei comportamenti organizzativi a quanto previsto dal ruolo manageriale;
- favorire condizioni di maggiore efficienza nell'impiego delle risorse disponibili;
- favorire la creazione di una logica di team e promuovere l'integrazione tra le diverse aree di responsabilità;
- fornire un'adeguata base di riferimento alle decisioni inerenti al sistema degli incarichi e al sistema retributivo dei dipendenti.

3.3 Le tipologie di obiettivi

La metodologia dipendenti 2025 in coerenza con il dettato normativo, allinea la scheda di valutazione del comparto a quella della dirigenza. Viene confermata la distinzione nelle tipologie di obiettivi, che si concretizza in:

- 2 obiettivi di performance organizzativa;
- Da 1 a 2 obiettivo/i di performance individuale di ciascun dipendente;

3.3.1 La Performance Organizzativa

La performance organizzativa è definita dettagliatamente al paragrafo 2.2.1.

Per quanto riguarda l'obiettivo di PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 1, denominato "Mappatura attività-processi e connessioni con Rischio corruttivo e Lavoro agile – Privacy e Obblighi di trasparenza – Rispetto dei tempi di pagamento", ciascun dipendente dovrà collaborare, per quanto di competenza, alla realizzazione delle 9 azioni definite nel paragrafo.

Questo obiettivo **incide per il 5%** sul totale degli obiettivi ed è comune a tutti i dirigenti e dipendenti.

Per quanto riguarda l'obiettivo di PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2, denominato "Digitalizzazione-dematerializzazione, semplificazione-reingegnerizzazione e potenzialità IA, miglioramento ed efficientamento organizzativo e sviluppo delle competenze", è previsto il diretto coinvolgimento al fine di un fattivo contributo alla realizzazione dell'attività individuata quale obiettivo di digitalizzazione/ efficientamento-miglioramento.

Nel secondo semestre 2025 si chiederà a ciascun dipendente di contribuire attivamente allo stato di avanzamento del progetto di digitalizzazione/semplificazione-reingegnerizzazione -miglioramento ed efficientamento organizzativo definito nell'ambito della struttura di appartenenza.

Questo obiettivo incide per il **15%** sul totale degli obiettivi, è comune a tutti i dirigenti e dipendenti appartenenti ad un'Area/Direzione/UO di appartenenza.

La puntualità di consegna e la completezza della documentazione vengono verificate semestralmente dall'OIV con formalizzazione degli esiti alla fine del ciclo della performance annuale, ed inserimento nel sistema informatizzato.

3.3.2 La performance individuale

La performance individuale è riferita agli obiettivi individuali assegnati al singolo dipendente e prevede i seguenti ambiti: indicatori di performance, il grado di raggiungimento degli obiettivi, la qualità del contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'ente.

Gli obiettivi personali del dipendente valutato possono essere un massimo di due e un minimo di uno e incidono per **l'80%** sulla parte obiettivi. Gli obiettivi assegnati possono derivare prioritariamente dagli obiettivi attribuiti direttamente al dirigente oppure essere collegati ad altre priorità definite dal valutatore.

3.4 Fattori professionali e comportamentali

Per la verifica degli aspetti legati alle attività del dipendente si considera un paniere di dieci fattori, uguali per tutto il personale, per ciascuno dei quali deve essere espressa una valutazione attraverso un giudizio sintetico che va, anch'esso, da un massimo di 10 ad un minimo di 0 punti. I fattori sono divisi in due gruppi, dal numero 1 al numero 6 e dal numero 7 al numero 10, e rilevano rispettivamente le caratteristiche professionali e comportamentali del dipendente (vedi tabella sottostante).

FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI DEL VALUTATO
1 Preparazione (grado di approfondimento nello svolgimento delle mansioni affidate e grado di sviluppo delle competenze acquisite attraverso la formazione)
2 Competenza (capacità di svolgere i compiti attribuiti con la perizia necessaria)
3 Qualificazione (propensione ad allargare e arricchire le attività affidate)
4 Qualità (livello qualitativo raggiunto nelle prestazioni effettuate)
5 Puntualità (cura della programmazione e controllo dei tempi di esecuzione delle attività)
6 Autonomia (livello di indipendenza nel suggerire o fornire soluzioni idonee alle problematiche)
7 Flessibilità (propensione all'adattamento al cambiamento professionale e/o organizzativo)
8 Relazioni (cura dei rapporti umani con i superiori, i colleghi e gli utenti esterni)
9 Guida (capacità nel dare impulso e motivazione al proprio lavoro e a quello dei colleghi)
10 Disponibilità (grado di collaborazione, spirito di servizio e dedizione al lavoro)

Anche in questo caso, per garantire e tutelare le differenze di gestione operativa delle attività tra ciascuna categoria di dipendenti, si è resa necessaria una pesatura dell'incidenza di ciascun fattore in funzione delle diverse categorie. Tale differenziazione è riassunta nella tabella sottostante:

FATTORE	Titolari di incarichi di Elevata Qualificazione	Funzionario ex D	Istruttore ex C	Operatore e Operatore esperto ex A e B
1 Preparazione	15	10	5	5
2 Competenza	15	15	15	10
3 Qualificazione	5	10	10	5
4 Qualità	10	10	10	10
5 Puntualità	5	5	15	20
6 Autonomia	15	15	10	10
7 Flessibilità	5	10	10	10
8 Relazioni	10	10	10	10
9 Guida	15	10	5	5
10 Disponibilità	5	5	10	15
TOTALE	100	100	100	100

3.5 Gli aspetti tecnici del sistema di valutazione

La valutazione delle performance avviene per mezzo di uno specifico applicativo informatico attraverso la compilazione di schede di valutazione in formato elettronico, in conformità con il percorso metodologico del presente manuale operativo.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi viene individuato confrontando il valore finale dell'indicatore con i valori minimi e massimi predeterminati, attraverso la seguente scala, tenendo conto che la valutazione eccellente sarà correlata all'indicatore che abbia raggiunto almeno il valore migliore:

VALUTAZIONE OBIETTIVI	PUNTI
Completamente inadeguato	0-1
Parzialmente inadeguato	2-3
Insufficiente	4-5
Sufficiente	6
Discreto	7
Buono	8
Molto Buono	9
Eccellente	10

I punteggi effettivi si ottengono moltiplicando i punti raggiunti relativi al singolo obiettivo per il peso attribuito allo stesso.

La valutazione sui dieci fattori di prestazione precedentemente pesati avviene attribuendo un punteggio, come evidenziato dalla seguente tabella:

VALUTAZIONE FATTORI DI PRESTAZIONE	PUNTI
Completamente inadeguato	0-1
Parzialmente inadeguato	2-3
Insufficiente	4-5
Sufficiente	6
Discreto	7
Buono	8
Molto Buono	9
Eccellente	10

Il livello di assoluta mancanza di adesione alle attese della Regione del Veneto è rappresentato dal valore 0, mentre quello di prestazione, riconosciuto superiore alle attese dell'Ente, è rappresentato dal valore 10. Tutti i valori rappresentano per il valutatore l'opportunità di evidenziare sia situazioni di particolare carenza rispetto alla posizione occupata, sia situazioni

di eccellenza nello svolgimento delle attività. Non sono richieste motivazioni a fronte degli esiti espressi sia per parte obiettivi che fattori di prestazione.

Il metodo di valutazione prevede la traduzione della prestazione in un punteggio. Il punteggio massimo ottenibile da un dipendente è convenzionalmente fissato in **1000 punti** diversamente ripartiti in funzione di ciascuna Area d'appartenenza, come evidenziato nella tabella seguente:

Area degli Operatori e Operatori Esperti (ex cat A e B)	INCIDENZA %	ESITO FINALE
Valutazione su obiettivi	30%	300
Valutazione su fattori di prestazione	70%	700
Valutazione finale sulla prestazione	100%	1000

Area degli Istruttori (ex cat.C)	INCIDENZA %	ESITO FINALE
Valutazione su obiettivi	40%	400
Valutazione su fattori di prestazione	60%	600
Valutazione finale sulla prestazione	100%	1000

Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione (ex cat D)	INCIDENZA %	ESITO FINALE
Valutazione su obiettivi	50%	500
Valutazione su fattori di prestazione	50%	500
Valutazione finale sulla prestazione	100%	1000

Titolari di incarichi di Elevata Qualificazione (ex PO e AP)	INCIDENZA %	ESITO FINALE
Valutazione su obiettivi	60%	600
Valutazione su fattori di prestazione	40%	400
Valutazione finale sulla prestazione	100%	1000

Come di consueto, è richiesto di inserire nella scheda un riscontro finale, da compilarsi a cura del dipendente valutato, che serve a monitorare la corretta applicazione del sistema di valutazione, sia sul piano delle procedure che del rispetto dei tempi.

Al dipendente è chiesto di rispondere a tre domande per verificare se la gestione del processo valutativo si è svolta nella maniera prevista dalla metodologia e, nel caso lo ritenga indispensabile, di riportare le sue osservazioni scritte nell'apposito spazio dedicato.

Di norma, il dirigente valutatore è quello che risulta incardinato nelle funzioni al 31/12 dell'anno oggetto di valutazione.

Il sistema di valutazione della performance è rivolto a tutti i dipendenti che abbiano svolto in corso d'anno un'attività lavorativa di almeno sei mesi (180 giorni); nei casi di assenza tutelata dalla legge, in costanza di rapporto di servizio, si provvederà ad una valutazione "pro quota" relativa ai mesi di servizio effettivamente prestato.

Si evidenzia la possibilità da parte del dirigente valutatore, in caso di impedimento, di procedere in ognuna delle tre fasi previste nel corso dell'anno, alla valutazione da remoto. Sarà cura di quest'ultimo comunicare gli esiti al dipendente valutato attraverso strumenti quali telefono, email, videochiamata ecc. e, a seguire, procedere con l'opzione della firma forzata ai fini della conclusione del ciclo valutativo.

La funzione di opzione della firma forzata senza previo confronto, anche nelle predette forme, tra valutatore e valutato, è ammessa solo per oggettive cause impeditive che dovranno essere esplicitate nella causale di motivazione prevista nella procedura.

3.6 Fasi e tempistica

Nel ciclo di valutazione della performance sono previsti tre momenti necessari di confronto tra valutatore e valutato, anche con modalità agile con strumenti di collegamento a distanza:

- nella fase di assegnazione degli obiettivi FASE A
- nella fase di valutazione intermedia della performance FASE B
- nella fase di valutazione finale della performance FASE C

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

1. MAGGIO/GIUGNO 2025 FASE A

Compilazione della scheda

La predisposizione della scheda di valutazione del personale segue necessariamente il momento di compilazione della scheda di valutazione dei dirigenti, che individua gli obiettivi gestionali di ogni singolo responsabile. Tali obiettivi servono come riferimento obbligatorio in fase di predisposizione della scheda dei dipendenti. Attraverso il consueto colloquio tra dirigente e dipendente si concorda e si predispone la scheda di valutazione: nell'area obiettivi possono essere riportati quelli gestionali del dirigente e quelli personali del valutato per il raggiungimento delle finalità assegnate alla struttura di appartenenza. Come già evidenziati, gli obiettivi personali devono essere soppesati, per poterne mettere in risalto le priorità e l'importanza in termini di realizzazione. E' evidente che, seppur formalizzati in tale sede, gli obiettivi sono coerenti con le indicazioni e le priorità emerse e concretizzatisi nei primi mesi dell'anno.

2. LUGLIO 2025 FASE B

Valutazione intermedia

Nel mese di luglio viene effettuata una verifica intermedia tramite apposito confronto individuale tra valutatore e valutato.

In occasione del colloquio di valutazione intermedio, valutatore e valutato fanno il punto sull'andamento della prestazione, sia riguardo al raggiungimento degli obiettivi che dei fattori, indicando un giudizio sintetico;

- sotto le attese;

= in linea con le attese;

+ sopra le attese.

3. FEBBRAIO/MARZO 2026 FASE C

Valutazione finale delle prestazioni e fase conclusiva

Rappresenta la fase finale del percorso. Sulla parte obiettivi va esclusivamente inserito il grado di raggiungimento degli stessi. Il sistema di formule procederà automaticamente a fornire il punteggio finale. Sulla scheda dei fattori professionali e comportamentali, a fronte di un peso già predefinito per singola Area di appartenenza (ex cat. A & B, C, D, PO) vanno inserite le valutazioni per singolo fattore. I punteggi di ciascuna area e l'esito finale, come precedentemente descritto, vengono generati automaticamente.

Tale punteggio deve essere, infine, riportato nella tabella di sintesi aggiornata, la quale, come per le fasi precedenti, verrà approvata e firmata elettronicamente dai soggetti coinvolti nel processo valutativo.

Si raccomanda ai dirigenti valutatori di porre attenzione al rispetto dei tempi previsti per la valutazione ed alla differenziazione dei punteggi espressi, in quanto avranno una ricaduta sul punteggio finale della valutazione del dirigente stesso (vedi precedenti paragrafi 2.2.2 e 2.3).

Più nello specifico, per ciò che concerne l'obiettivo dirigenziale **legato al processo di valutazione dipendenti** (rispetto dei tempi di valutazione), il calcolo del punteggio viene effettuato sulla base dei seguenti range:

- punti 10 – vengono assegnati nel caso in cui il valutatore confermi il punteggio di **tutti** i suoi valutati entro i termini previsti dalla valutazione dipendenti;
- punti 8 - vengono assegnati nel caso in cui il valutatore confermi il punteggio di **tutti** i suoi valutati entro la settimana successiva ai termini previsti dalla valutazione dipendenti;
- punti 6 - vengono assegnati nel caso in cui il valutatore confermi il punteggio di **tutti** i suoi valutati entro le due settimane successive ai termini previsti dalla valutazione dipendenti;
- punti 4 - vengono assegnati nel caso in cui il valutatore confermi il punteggio di **tutti** i suoi valutati entro le tre settimane successive ai termini previsti dalla valutazione dipendenti;
- punti 2 - vengono assegnati nel caso in cui il valutatore confermi il punteggio di **tutti** i suoi valutati entro il mese successivo ai termini previsti dalla valutazione dipendenti;
- punti 0 – vengono assegnati nel caso di conferma della valutazione oltre il mese successivo ai termini previsti .

Viene confermato un fattore, richiesto anche dalla normativa vigente, che ha lo scopo di considerare la qualità della valutazione dei dipendenti, espressa dal dirigente valutatore.

Attraverso l'impiego di un algoritmo calcolato automaticamente dal sistema, a conclusione del percorso, verrà assegnato un punteggio che terrà conto del livello di differenziazione delle valutazioni effettuate (maggiore sarà la differenziazione e quindi la distribuzione degli esiti valutativi, maggiore sarà il punteggio assegnato, al contrario più gli esiti risulteranno concentrati attorno ad un valore, minore sarà il punteggio attribuito).

Il punteggio viene assegnato, per i dirigenti che hanno un numero di dipendenti superiore a CINQUE (maggiore o uguale di SEI) basandosi sul calcolo della differenziazione delle valutazioni.

La modalità di attribuzione dei punti è basata sui seguenti range:

- punti 10 con variabilità maggiore o uguale a 15
- punti 9 con variabilità tra 14,99 e 13,00
- punti 8 con variabilità tra 12,99 e 11,00
- punti 7 con variabilità tra 10,99 e 9,00
- punti 6 con variabilità tra 8,99 e 7,00
- punti 5 con variabilità tra 6,99 e 6,00
- punti 4 con variabilità tra 5,99 e 5,00
- punti 3 con variabilità tra 4,99 e 4,00
- punti 2 con variabilità tra 3,99 e 3,00
- punti 1 con variabilità tra 2,99 e 2,00
- punti 0 con variabilità inferiore o uguale a 1,99

Si invitano inoltre i dirigenti responsabili di Direzione ad operare **un'attività preventiva di coordinamento con i propri dirigenti di Unità Organizzativa**, finalizzata ad evitare episodi di disallineamento generale nelle valutazioni delle singole Unità Organizzative di una Direzione.

3.7 Il collegamento con il sistema retributivo

Per tutte le tipologie di dipendenti, comprese le posizioni di Elevata qualificazione, si seguono le regole di applicazione del collegamento degli esiti valutativi al sistema retributivo per fasce che vengono applicate alla dirigenza. La Regione stabilisce nell'ambito del CCDI - Area del Comparto, la retribuzione di risultato potenziale per ciascuna categoria.

Tale retribuzione viene successivamente erogata in relazione al punteggio effettivamente conseguito, **arrotondato per difetto**, attraverso il sottostante consolidato sistema di distribuzione per fasce di punteggio.

fascia 1	fascia 2	fascia 3	fascia 4	fascia 5	fascia 6	fascia 7
1000– 951	950 - 901	900 - 801	800 - 701	700 - 601	600 - 501	500 - 0
100%	95%	90%	80%	70%	60%	0%

Un punteggio di valutazione appartenente alla fascia 7 evidenzia una prestazione negativa

3.8 La procedura di gestione dei reclami

Per quanto concerne le eventuali osservazioni dei singoli dipendenti, le medesime dovranno essere inoltrate alla Direzione Organizzazione e Personale che effettuerà la relativa istruttoria al fine di un componimento della problematica. La conferma della scheda di valutazione non preclude al valutato la facoltà di reclamo.

In caso di riscontrato mancato rispetto delle procedure, non si devono verificare situazioni penalizzanti nei confronti dei dipendenti valutati.

Alle OO.SS. verrà assicurata un'informazione costante in ordine alla situazione in atto e, in particolare, verrà fornito un report finale dei casi trattati.

Può essere posto reclamo alla valutazione entro e non oltre 15 giorni dalla ricezione degli esiti valutativi, indirizzando una nota sintetica alla Direzione Organizzazione e Personale, la quale, verificherà la correttezza metodologica del processo valutativo. Qualora vengano rilevate discrasie metodologiche, potrà essere richiesta un'audizione con l'OIV da parte del reclamante e/o del suo dirigente valutatore. Nel caso la Direzione Organizzazione e Personale non rilevi discrasie metodologiche, invierà una risposta scritta al reclamante, senza effettuare l'audizione.

Resta ferma la procedura di cui all'art. 8, comma 3, del CCDI 2018-2020.

Per informazioni e supporto è possibile rivolgersi alla Direzione Organizzazione e Personale: valutazionepersonale@regione.veneto.it

VALUTAZIONE DIRIGENTI 2025 - OBIETTIVO PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2 - REPORT 30/6/2025 da inviare entro il 15/7/2025

L'OIV valuterà tempestività, completezza, esaustività del Report

AREA/STRUTTURA DI VERTICE:
STRUTTURA:
DIRIGENTE VALUTATO:
DIRIGENTE VALUTATORE:

TEMPI: presentazione report al 30/06/2025

Descrizione del/i Piano/i di digitalizzazione-dematerializzazione, di semplificazione-reingenerizzazione e potenzialità IA, di miglioramento ed efficientamento organizzativo, di sviluppo delle competenze (o della procedura oggetto di analisi di customer satisfaction o delle altre azioni propedeutiche al raggiungimento di obiettivo DEFR)	TIPOLOGIA		
	Interno alla Struttura	Trasversale a più Strutture	Già avviato nel 2024
1.			
2.			
3.			

Collegamento del Piano con:	Obiettivi DEFR	ALLEGATO 2 PIAO 2025-2027	PNRR	Organizzazione interna
1.				
2.				
3.				

Impatto atteso del Progetto (o dell'analisi di customer satisfaction o delle azioni preordinate a obiettivo DEFR o dell'attività di sviluppo delle competenze) su:	EFFICIENZA (risparmio tempi e costi; snellimento delle procedure)	QUALITA' DEL SERVIZIO (miglioramento del servizio offerto ad utenti interni ed esterni)
1.		
2.		
3.		

OSSERVAZIONI (descrizione libera)

ALLEGATI DA PRODURRE:	DATA
Relazione del dirigente relativa all'individuazione e analisi dell'attività oggetto di digitalizzazione/dematerializzazione o di semplificazione-reingenerizzazione con IA o di miglioramento ed efficientamento dei processi o di sviluppo delle competenze (o oggetto di analisi di customer satisfaction o preordinate al raggiungimento di obiettivo DEFR), i tempi di sviluppo, i soggetti coinvolti e le risorse impiegate	

30/06/2025

Firma del dirigente valutatore_____

Firma del dirigente valutato_____

VALUTAZIONE DIRIGENTI 2025 - OBIETTIVO PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2 - REPORT 31/12/2025 da inviare entro il 20/1/2026

L'OIV valuterà tempestività, completezza, esaustività del Report

AREA/STRUTTURA DI VERTICE:
STRUTTURA:
DIRIGENTE VALUTATO:
DIRIGENTE VALUTATORE:

TEMPI: presentazione report al 31/12/2025

Descrizione del/i Piano/i di digitalizzazione-dematerializzazione, di semplificazione-reingenerizzazione e potenzialità IA, di miglioramento ed efficientamento organizzativo, di sviluppo delle competenze (o della procedura oggetto di analisi di customer satisfaction o delle altre azioni propedeutiche al raggiungimento di obiettivo DEFR)	TIPOLOGIA		
	Interno alla Struttura	Trasversale a più Strutture	Già avviato nel 2024
1.			
2.			
3.			

Stato di avanzamento del/i Piano/i di digitalizzazione/dematerializzazione o di semplificazione, reingenerizzazione o miglioramento ed efficientamento (o dell'attività di customer satisfaction o altro obiettivo DEFR)	Concluso entro il 31/12/2025	Conclusione prevista nel 2026
1.		
2.		
3.		

Criticità rilevate in fase di realizzazione del/i Piano/i di digitalizzazione/dematerializzazione o di semplificazione, reingenerizzazione o miglioramento ed efficientamento (o dell' attività di customer satisfaction o delle altre azioni propedeutiche al raggiungimento di obiettivo DEFR)
1.
2.
3.

Risultati ottenuti	EFFICIENZA (risparmio tempi e costi; snellimento delle procedure)	QUALITA' DEL SERVIZIO (miglioramento del servizio offerto ad utenti interni ed esterni)	L'obiettivo per l'anno 2025 è stato raggiunto?
1.			
2.			
3.			

OSSERVAZIONI (descrizione libera)

ALLEGATI DA PRODURRE:	DATA
Relazione sullo stato di avanzamento del progetto di digitalizzazione-dematerializzazione, o di semplificazione-reingenerizzazione con IA, o miglioramento ed efficientamento dei processi, o di sviluppo delle competenze (o dell'attività di customer satisfaction o delle azioni propedeutiche al raggiungimento di obiettivo DEFR), con indicazione delle eventuali criticità e dei risultati ottenuti	

31/12/2025

Firma del dirigente valutatore_____

Firma del dirigente valutato_____

OBIETTIVO DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2

RELAZIONE 1 SEMESTRE 2025 (massimo 2 pagine)

1. ANALISI DEL CONTESTO (individuazione e analisi dell'obiettivo)

2. DESCRIZIONE DELL'ATTIVITA' SVOLTA (indicare i tempi di sviluppo, soggetti coinvolti, risorse impiegate, azioni programmate e risultati attesi)

3. CRITICITA' RILEVATE AL 30.06

4. EVENTUALI ALTRE INFORMAZIONI

Data _____

Firma _____

OBIETTIVO DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2

RELAZIONE 2 SEMESTRE 2025 (massimo 2 pagine)

1. DESCRIZIONE DEGLI STRUMENTI E DELLE ATTIVITÀ SVOLTE IN MATERIA DI DIGITALIZZAZIONE/DEMATERIALIZZAZIONE - SEMPLIFICAZIONE-REINGEGNERIZZAZIONE O MIGLIORAMENTO ED EFFICIENTAMENTO DEI PROCESSI CON IA - SVILUPPO DELLE COMPETENZE;
2. PROCEDIMENTI CHE POSSONO ESSERE SVOLTI PROFICUAMENTE, IN TUTTO O IN PARTE, IN MODALITÀ DIGITALIZZATA/DEMATERIALIZZATA O CHE SIANO STATI RESI PIÙ EFFICIENTI A SEGUITO DI AZIONI DI SEMPLIFICAZIONE-REINGENERIZZAZIONE/MIGLIORAMENTO O LE FINALITÀ DELL'ATTIVITÀ DI SVILUPPO DELLE COMPETENZE;

3. EVIDENZIAMENTO DEI RISPARMI DI TEMPI E COSTI, SNELLIMENTO DI PROCEDURE E MIGLIORAMENTO DEL SERVIZIO O DELLA LORO ASSENZA OPPURE DEI RISULTATI OTTENUTI DALL' ANALISI DI CUSTOMER SATISFACTION O DALLE AZIONI PREORDINATE AL RAGGIUNGIMENTO DI OBIETTIVO DEFR O DALL'ATTIVITA' DI SVILUPPO DELLE COMPETENZE

4. EVENTUALI ALTRE INFORMAZIONI

Data _____

Firma _____

VALUTAZIONE DIRIGENTI 2025 - OBIETTIVO INDIVIDUALE 1 (DEFR/PNRR) - Report al 31/12/2025 da inviare entro il 20/1/2026

AREA/STRUTTURA DI VERTICE:
STRUTTURA:
DIRIGENTE VALUTATO:
DIRIGENTE VALUTATORE:

Obiettivo DEFR/PNRR da realizzare	Indicatore di misurazione

Descrizione delle attività svolte

Sintesi dei risultati raggiunti	Grado di raggiungimento (tempi, quantità o %)

Elementi di dettaglio da allegare al report
<i>Relazione di dettaglio che includa la descrizione delle attività svolte ai fini del raggiungimento dell'obiettivo DEFR, il grado finale di raggiungimento, le eventuali criticità riscontrate e i benefici/opportunità ottenuti</i>

31/12/2025

Firma del dirigente valutatore _____

Firma del dirigente valutato _____