

PROVINCIA DI LIVORNO

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ANNO 2020

INDICE

1. PREMESSA	3
La Relazione sulla Performance	3
Il contesto di riferimento	3
Processo di redazione della Relazione sulla performance	4
Ciclo di gestione della performance	6
 2. IL SISTEMA DEGLI OBIETTIVI DELLA PROVINCIA DI LIVORNO	6
 3. IL SISTEMA DELLA PERFORMANCE DELLA PROVINCIA DI LIVORNO	8
Programmazione della performance organizzativa ed individuale	8
Monitoraggio e rendicontazione performance e risultati	9
Valutazione intermedia al 31/07/2020 – Monitoraggio	9
Valutazione finale al 31.12.2020 –Rendicontazione risultati 2020	10
 4. AZIONI REALIZZATE IN MATERIA DI BILANCIO DI GENERE	13
 5. ANALISI DEI RISULTATI DELLA PERFORMANCE DELLA PROVINCIA DI LIVORNO: CRITICITÀ' E PROSPETTIVE DI SVILUPPO	14
 6. IL SISTEMA DI PREMIALITA' APPLICATO	16
Ambiti di riferimento e relativi punteggi	16
Soggetti preposti alla valutazione	16
La valutazione ai fini della attribuzione delle risorse destinate alla premialità generale	17
La valutazione della performance dei Responsabili di Servizio	17
Tempistica della valutazione	18
Gli esiti della valutazione	18
 7. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ	19
Spesa di personale	19
Acquisto di beni e prestazioni di servizi	20

1. PREMESSA

La Relazione sulla Performance

La Relazione sulla performance, prevista dall'art. 10, comma 1, lett. b) del D.lgs n. 150/2009 e s.m.i., costituisce lo strumento attraverso il quale l'Amministrazione dà conto dei risultati conseguiti nell'anno precedente, concludendo così il ciclo annuale di gestione della performance.

La presente Relazione è elaborata in attuazione di quanto previsto dall'art. 13 (Relazione sulla performance) del Sistema di misurazione e valutazione delle performance del personale dipendente della Provincia di Livorno (indef "Sistema"), approvato con Decreto della Presidente num. 130 del 21/12/2017 e successivamente aggiornato con Decreto della Presidente num. 89 del 26/06/2020.

La Relazione deve evidenziare a consuntivo

- i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti registrati nel corso dell'anno, indicandone le cause e le misure correttive da adottare;
- le azioni realizzate in attuazione delle linee programmatiche adottate in materia di bilancio di genere;
- il sistema di premialità applicato.

Con la Relazione sulla Performance si rendono noti i risultati raggiunti dagli obiettivi di sviluppo mediante la misurazione degli indicatori individuati a inizio anno, potendo misurare così in modo chiaro e trasparente i risultati raggiunti.

Il contesto di riferimento

Contesto interno

La programmazione della performance della Provincia di Livorno per l'anno 2020 ha previsto come ormai da alcuni anni l'inserimento di un obiettivo trasversale a tutti i servizi.

Nel 2020 la trasversalità è stata programmata con l'intento di privilegiare una specifica linea di sviluppo rappresentata dalla implementazione dell'efficacia dell'azione amministrativa e dalla salvaguardia della stessa dal rischio corruttivo; questo intento si è tradotto nella previsione di un obiettivo trasversale che, prendendo le mosse dalla revisione del Regolamento sui procedimenti amministrativi dell'ente, si è poi concretizzato nella nuova "mappatura" dei processi dell'ente e del grado di rischio corruttivo ad essi collegato, con il fine di

- formulare il Piano anticorruzione 2021;
- informatizzare i processi;
- rilevare la qualità dei servizi

Stante la specificità dell'intervento è stato previsto un percorso formativo, con carattere di tutoraggio, che ha affiancato i Responsabili nelle varie fasi di realizzazione dell'obiettivo.

L'adeguamento regolamentare si è reso necessario in considerazione sia del profondo mutamento delle competenze dell'Ente Provincia e del suo assetto istituzionale che della evoluzione continua della materia anticorruzione, con in particolare lo sviluppo delle aree di rischio previste dal Piano nazionale 2019.

Inoltre la rivisitazione dei procedimenti è stata pensata anche come occasione per realizzare un più generale obiettivo di performance d'ente da concretizzarsi sia a livello organizzativo con l'informatizzazione di taluni procedimenti sia a livello di qualità dei servizi con la rilevazione del livello di gradimento dei cittadini /utenti interni.

Sempre in un'ottica di trasversalità a livello di performance d'ente è stata altresì prevista la seconda fase del percorso di semplificazione interna avviato nel 2019 con la rilevazione dei carichi di lavoro e che prevedeva per l'anno 2020 l'analisi di quanto rilevato in termini di criticità riscontrate e di strumenti per superarle, sia con valenza interna –a livello di riorganizzazione dei Servizi- che esterna – a livello di risorse umane necessarie e connesse politiche assunzionali- fino ad arrivare ad una rivisitazione degli attuali

processi/procedimenti/attività dei vari Servizi e ad una nuova definizione di dotazione organica ottimale.

Contesto esterno

Il ciclo della performance dell'ente 2020 è stato inevitabilmente influenzato dall'emergenza epidemiologica da COVID 19 in modo più impattante da marzo a luglio nella prima fase di diffusione del virus e di blocco di tutte le attività e "a regime" per la seconda parte dell'anno nella successiva fase di gestione dell'emergenza pandemica.

Chiusura dell'ente, sospensione di tutte le attività, esenzione dal lavoro, smart working come modalità ordinaria e generalizzata della prestazione lavorativa hanno comprensibilmente stravolto le ordinarie modalità operative dell'ente che ha dovuto ripensare tutta la propria organizzazione interna e le proprie modalità di prestazione dei servizi.

In considerazione del suddetto stravolgimento, a luglio 2020 è stato previsto un monitoraggio straordinario anticipando quello che ordinariamente viene fatto a settembre, proprio per verificare se e come l'emergenza epidemiologica potesse impattare sull'originaria programmazione degli obiettivi. In conseguenza del monitoraggio straordinario alcuni obiettivi o fasi di essi sono stati sospesi, altri modificati e in alcuni casi addirittura sostituiti in considerazione delle nuove priorità che l'emergenza ha imposto per determinati servizi (polizia provinciale, protezione civile, sicurezza sui luoghi di lavoro, personale ecc).

In questo quadro l'amministrazione ha mantenuto costante l'obiettivo finale di garantire comunque un'apprezzabile qualità amministrativa del proprio operato, pur nell'eccezionalità della situazione scaturita dalla emergenza epidemiologica.

Il tema del mantenimento dell'efficienza, dell'efficacia e della qualità dei servizi erogati è stato pertanto uno degli aspetti prioritari.

Processo di redazione della Relazione sulla Performance

L'art.13 del Sistema di Misurazione e Valutazione della performance dell'ente, approvato con Decreto del Presidente num. 130 del 21/12/2017 e successivamente aggiornato con Decreto della Presidente num. 89 del 26/06/2020, prevede che Relazione sulla performance, quale strumento di misurazione, valutazione e trasparenza dei risultati dell'Ente, venga approvata dal Presidente della Provincia e validata dal Nucleo di Valutazione di norma entro il 30 giugno di ciascun anno; la mancata validazione, per qualsiasi motivo, della Relazione ad opera del Nucleo di Valutazione, che rappresenta l'accertamento di tenuta e di regolarità del ciclo, non consente l'erogazione di strumenti premiali.

In conformità con il quadro normativo in essere, la Relazione sulla Performance rispetta i seguenti principi:

- trasparenza
- attendibilità
- ragionevolezza
- evidenza e tracciabilità
- verificabilità (dei contenuti e dell'approccio utilizzato).

La redazione della Relazione è avvenuta in conformità al processo di seguito descritto:

- l'intera fase istruttoria per la redazione della Relazione è stata curata dal Segretario Generale con la collaborazione del Servizio Organizzazione e Sviluppo risorse umane;
- il Nucleo ha partecipato alla programmazione della performance organizzativa 2020 e ha analizzato sia in sede di monitoraggio che a consuntivo le evidenze dei risultati prodotti dagli obiettivi programmati; avendo riscontrato delle criticità in sede di monitoraggio straordinario e di rendicontazione per alcuni obiettivi, ha richiesto informazioni aggiuntive e svolto colloqui individuali con i Responsabili coinvolti;

- le valutazioni del Nucleo sono state comunicate ai Responsabili di servizio sia nei colloquio individuali richiesti sia in occasione di uno specifico incontro formativo tenuto dal Nucleo con tutti i Responsabili di Servizio;
- i risultati della valutazione sono stati trasmessi alla Presidente per gli adempimenti di competenza.

La presente Relazione, dopo l'approvazione della Presidente della Provincia, verrà inoltrata al Nucleo per la validazione, nonché pubblicata, ai sensi dell'art. 10, comma 8, lett. b) del D.lgs n. 33/2013, sul sito web istituzionale <http://www.provincia.livorno.it> - Sezione Amministrazione Trasparente – Sotto sezione livello 1° Performance - sotto sezione 2° livello – Relazione sulla performance.

Nucleo di Valutazione

Con Decreto Presidenziale num. 30 del 24/02/2015 veniva nominato il Nucleo di Valutazione composto da:

-Dott.ssa Maria Castallo, Segretario Generale della Provincia di Livorno, in qualità di Presidente;

- Dott. Arturo Bianco, in qualità di Componente esterno;

- Dott.ssa Elisabetta Cattini, in qualità di Componente esterno.

Con Provvedimento del Segretario Generale num. 4 del 31/03/2015 veniva aggiornata la composizione della struttura tecnica permanente di supporto all'attività del Nucleo e con Provvedimento del Segretario Generale num. 4 del 13/04/2017 veniva nominato il nuovo Segretario verbalizzante delle sedute del Nucleo.

Coerentemente a quanto stabilito nell'allora vigente Regolamento di disciplina della misurazione, valutazione, integrità e trasparenza della performance, approvato con deliberazione G.P. n. 262 del 14/12/2010, e s.m.i., l'incarico veniva conferito fino alla scadenza amministrativa del Presidente per fine mandato, con possibilità di rinnovo per una sola volta.

In 31/10/2018 è scaduto il mandato del Presidente dell'ente e a seguito della proclamazione del nuovo Presidente avvenuta contestualmente alla conclusione delle operazioni elettorali tenutesi nello stesso giorno, con Decreto num. 192 del 27/12/2018 il nuovo Presidente ha disposto il rinnovo del Nucleo di valutazione nella suddetta composizione per la durata di tre anni.

Ciclo di gestione della performance

Il Piano della Performance, conformemente a quanto previsto dall'art. 3 del Sistema, in attuazione delle disposizioni contenute nel decreto legislativo n.150/2009 e s.m.i. è costituito da:

- il Documento Unico di Programmazione 2020-2022 a corredo del Bilancio preventivo 2020-2022, approvati con Delibera del Consiglio Provinciale num. 4 del 30/03/2020 e s.m.i.;
- il Piano Esecutivo di Gestione 2020 approvato con Decreto Presidenziale num. 38 del 31/3/2020 e s.m.i.;
- il Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO) 2020 approvato con Decreto della Presidente num. 28 del 10/03/2020.

Considerato che con Decreto del Ministero dell'Interno del 13 dicembre 2019, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 295 del 17 dicembre 2019 è stato differito il termine per l'approvazione del bilancio di previsione 2020-2022 degli enti locali al 31/03/2020, l'ente al fine di garantire una corretta e credibile programmazione della performance ha proceduto ad approvare il PDO 2020 pur in assenza dei suddetti documenti di pianificazione strategica, coerentemente a quanto previsto dal vigente Sistema in virtù del quale la proposta degli obiettivi di performance/programmazione dei tempi dei procedimenti elaborata dal Nucleo e dai Responsabili deve essere esaminata dal Presidente per essere definitivamente approvata entro il termine ordinatorio del 31/03 anche in assenza del Bilancio di Previsione.

2. IL SISTEMA DEGLI OBIETTIVI DELLA PROVINCIA DI LIVORNO

Il Sistema prevede i seguenti obiettivi:

- **obiettivi per tutto l'ente (cd performance organizzativa d'ente):** sono previsti num. 3 obiettivi individuati dall'Amministrazione con il supporto del Nucleo.
- **obiettivi per ogni Responsabile di servizio (cd performance individuale dei Responsabili):** sono previsti da un min. di tre ad un max di 5 obiettivi riferiti all'ambito organizzativo e/o individuali del Responsabile da definirsi tramite la redazione di apposita scheda allegata al Sistema;
- **obiettivi per i dipendenti di ogni Servizio:** sono previsti da un min. di tre ad un max di 5 obiettivi riferiti ai dipendenti del Servizio (cd performance individuale dei dipendenti) tramite la redazione di apposita scheda allegata al Sistema;
- per ogni Servizio è altresì prevista la **Programmazione performance procedimenti amministrativi**.

Gli obiettivi di performance individuale sono riconducibili a due diverse tipologie:

- obiettivo di attività (si pensi all'attività di rilascio concessioni-licenze-pareri, di incrocio domanda/offerta di lavoro, alla realizzazione di uno studio di fattibilità, alla realizzazione di una manifestazione etc...) per il quale il risultato atteso è legato o ad una attività ricorrente (es. rilascio licenze) o viene realizzato in una unica fase (es. predisposizione dello studio di fattibilità);
- obiettivo di processo (si pensi all'erogazione di contributi, all'implementazione di un nuovo software, alla realizzazione di un opera pubblica etc....) per il quale la realizzazione del risultato atteso è conseguente alla realizzazione di una serie di attività (fasi) solitamente attribuibili ai vari servizi dell'Ente e per questo fisiologicamente intersettoriali.

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA D'ENTE

Gli obiettivi attinenti alla performance organizzativa d'ente si riferiscono a risultati generali, frutto dell'azione collegiale della struttura o comunque comuni e trasversali a tutti i Servizi.

L'amministrazione con il supporto del Nucleo ha individuato i seguenti obiettivi che riguardano tutto l'ente:

- **stato di virtuosità** dell'amministrazione a livello economico-finanziario, organizzativo e di valutazione da parte degli utenti in termini di qualità dei servizi offerti e del grado di soddisfazione, da misurarsi rispetto a specifici indicatori indicati nel Sistema;
- rispetto dei **principali vincoli** dettati dal legislatore come da elenco esemplificativo contenuto nel Piano
- **ottimizzazione organizzativa** come seconda annualità del percorso di semplificazione interna avviato nel 2019 e che nel 2020 è stato dettagliato nella elaborazione di una proposta organizzativa interna a ciascun Servizio al fine di realizzare un efficientamento di attività/prodotti secondo le risultanze dell'analisi dei carichi di lavoro effettuata nel 2019.

PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI DI SERVIZI

Per i Responsabili dei servizi la performance individuale è collegata a:

- **raggiungimento di specifici obiettivi** riferiti all'ambito organizzativo di diretta responsabilità - ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva- e/o individuali del Responsabile.

Come negli anni precedenti anche per il 2020 è stato proposto num. 1 obiettivo trasversale e comune a tutti i Responsabili di servizio, con la specifica indicazione di cercare di lavorare per gruppi di lavoro così da garantire un più completo apporto delle necessarie competenze.

La definizione degli altri obiettivi è stata lasciata all'iniziativa dei Responsabili ma anche in questo caso è stata data l'indicazione, ove possibile, di lavorare per gruppi di lavoro così da garantire un più completo apporto delle necessarie competenze.

In conseguenza i Responsabili hanno proposto obiettivi specifici di settore ma anche obiettivi comuni a più Servizi (soprattutto Servizi tecnici) in quanto per la loro realizzazione necessitano dell'apporto di professionalità e competenze diverse;

- **contributo alla performance, competenze professionali, manageriali comportamento organizzativo**, quale insieme delle competenze professionali, manageriali proprie del ruolo, profuse e misurabili nell'arco dell'anno, come dettagliate nelle apposita scheda di valutazione allegata al Sistema;
- **la valutazione dei collaboratori** con riferimento in particolare al grado di differenziazione dei giudizi.

PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIPENDENTI

Per i dipendenti la performance individuale è collegata a:

- **raggiungimento degli specifici obiettivi** della struttura di assegnazione o individuali.
Ciascun Responsabile di servizio è tenuto alla individuazione di un minimo di tre fino ad un max di 5 obiettivi afferenti alla struttura allo stesso affidata, tramite compilazione –in ogni suo punto- della apposita scheda prevista dal Sistema. Questi obiettivi possono anche coincidere in tutto o in parte con gli obiettivi di performance individuale posti per il Responsabile della struttura;
- **contributo alla performance, competenze dimostrate, comportamenti professionali e organizzativi**, quale insieme delle competenze acquisite, dei comportamenti tenuti, come meglio dettagliato nelle apposite schede di valutazione allegata al Sistema.

PROGRAMMAZIONE PERFORMANCE PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI

E' altresì prevista la programmazione della performance dei procedimenti amministrativi la quale avviene attraverso la compilazione di apposita scheda ove devono essere inseriti tutti i procedimenti relativi alla singole strutture.

PROGRAMMAZIONE DELLA PERFORMANCE ANNO 2020

La programmazione della performance della Provincia di Livorno per l'anno 2020 ha previsto come ormai da alcuni anni l'inserimento di un obiettivo trasversale a tutti i Servizi che coinvolga nella sua realizzazione l'apporto di tutti i Responsabili.

Nel 2020 la trasversalità è stata programmata con l'intento di privilegiare una specifica linea di sviluppo rappresentata dalla implementazione dell'efficacia dell'azione amministrativa e dalla salvaguardia della stessa dal rischio corruttivo; questo intento si è tradotto nella previsione di un obiettivo trasversale che, prendendo le mosse dalla revisione del Regolamento sui procedimenti amministrativi dell'ente, si è concretizzato nella nuova "mappatura" dei processi dell'ente e del grado di rischio corruttivo ad essi collegato, con il fine di

- formulare il Piano anticorruzione 2021;
- informatizzare i processi;
- rilevare la qualità dei servizi

Stante la specificità dell'intervento è stato previsto un percorso formativo, con carattere di tutoraggio, che ha affiancato i Responsabili nelle varie fasi di realizzazione dell'obiettivo.

L'adeguamento regolamentare si è reso necessario in considerazione sia del profondo mutamento delle competenze dell'Ente Provincia e del suo assetto istituzionale che della evoluzione continua della materia anticorruzione, con in particolare lo sviluppo delle aree di rischio previste dal Piano nazionale 2019. Inoltre la rivisitazione dei procedimenti è stata pensata anche come un'occasione per realizzare un più generale obiettivo di performance d'ente da concretizzarsi sia a livello organizzativo con l'informatizzazione di

taluni procedimenti sia a livello di qualità dei servizi con la rilevazione del livello di gradimento dei cittadini /utenti interni.

L'obiettivo è stato coordinato e monitorato dal Servizio Affari Generali che a tal fine ha definito uno specifico percorso di lavoro suddiviso nelle seguenti fasi:

- intervento formativo in merito agli ultimi aggiornamenti del Piano nazionale Anticorruzione 2019 con particolare riferimento alla mappatura dei processi;
- individuazione di personale referente per ciascun Servizio;
- predisposizione di schede processo da declinare in attività rilevanti;
- mappatura dei processi; valutazione dei rischi connessi; individuazione e programmazione delle misure;
- individuazione dei procedimenti e formulazione del relativo Regolamento.

Sempre in un'ottica di trasversalità a livello di performance d'ente è stata prevista la seconda fase del percorso di semplificazione interna avviato nel 2019 con la rilevazione dei carichi di lavoro e che prevedeva per l'anno 2020 l'analisi di quanto rilevato in termini di criticità riscontrate e di strumenti per superarle; in particolare partendo dall'analisi delle schede restituite a ciascun Responsabile di Servizio a conclusione del processo di analisi dei carichi di lavoro svolto nel 2019, ciascun Responsabile doveva esaminare in particolare le attività/processi risultati fuori range al fine di elaborare una proposta di ottimizzazione organizzativa che attraverso procedure interne consenta di ridurre e/o eliminare le attività non produttive di valore.

Per il dettaglio degli obiettivi 2020, loro definizione, modalità e tempi di realizzazione, parametri di verifica si rimanda al Piano Dettagliato degli Obiettivi 2020 approvato con Decreto della Presidente num. 28 del 10/03/2020 e pubblicato sul sito dell'ente.

3. IL SISTEMA DELLA PERFORMANCE DELLA PROVINCIA DI LIVORNO

Programmazione della performance organizzativa ed individuale

Le modalità di programmazione della performance dell'ente sono delineate in termini di "chi fa cosa" all'art. 4 del Sistema e nei relativi allegati.

Si dettagliano di seguito le varie fasi del processo realizzato coerentemente con il quadro normativo di riferimento:

- a livello di ente sono stati definiti, su proposta tecnica del Nucleo, num. 3 obiettivi di **performance organizzativa dell'intero Ente**;
- per gli **obiettivi di performance individuale dei Responsabili di funzione apicale** (da un minimo di 3 ad un massimo di 5), il Segretario generale/Presidente del Nucleo di valutazione ha individuato num. 1 obiettivo trasversale in materia di aggiornamento dei procedimenti amministrativi e valutazione dei rischi "corruttivi" collegati a procedimenti, processi ed attività con il fine di formulare il Piano anticorruzione 2021, informatizzare i processi e rilevare la qualità dei servizi; questo obiettivo è stato pensato per tutti i Responsabili in considerazione della sua valenza strategica dell'ente (aggiornamento dei procedimenti, informatizzazione e rilevazione qualità) e del suo significativo risvolto quale strumento per addivenire alla redazione di un Piano anticorruzione maggiormente rispondente alle novità introdotte dai Piani nazionali soprattutto in materia di risk management;
- sono stati quindi organizzati degli specifici incontri tra i Responsabili ed il Segretario Generale nei giorni 17 e 20 gennaio 2020 in cui, oltre alla comunicazione del suddetto obiettivo trasversale, sono state esaminate le prime proposte di obiettivi 2020 formulate dai Responsabili, a cui è seguita, con comunicazione mail del 27 gennaio 2020 della Responsabile del Servizio Organizzazione e Sviluppo risorse umane, richiesta di formalizzazione definitiva degli **obiettivi individuali della struttura** loro affidata (c.d. obiettivi operativi), con relativa pesatura, e di **programmazione dei tempi dei procedimenti amministrativi**;

- le proposte sono state esaminate dalla Presidente che ha espresso propri indirizzi in merito a taluni obiettivi chiedendo una loro riformulazione nel senso indicato; dopo vari solleciti, in data 20 febbraio 2020 sono state acquisite in via definitiva le proposte di performance individuale dei Responsabili PO le quali, a seguito di una pre istruttoria svolta dalla Segretario Generale e dalla Responsabile del Servizio Organizzazione e Sviluppo risorse umane, in data 21 febbraio 2020 sono state inviate ai componenti esterni del Nucleo di valutazione per la necessaria disamina e il conseguente parere tecnico su quanto proposto;
- in occasione della riunione del 24 febbraio 2020, il Nucleo di Valutazione, oltre a definire la proposta tecnica in ordine agli obiettivi di performance d'ente, ha evidenziato alcune modifiche ed integrazioni rispetto a quanto proposto dai Responsabili che sono state loro comunicate in occasione della Conferenza del 26/02/2020 per i conseguenti aggiustamenti;
- in data 03/03/2020 sono state definitivamente acquisite dai Responsabili interessati le modifiche/integrazioni richieste.

Con Decreto num. num. 28 del 10/03/2020 la Presidente, a conclusione del processo di programmazione così come descritto, ha provveduto ad approvare il PDO 2020 e la programmazione della performance dei procedimenti amministrativi.

Monitoraggio e rendicontazione performance e risultati

Alla attività di programmazione si è affiancata l'attività di monitoraggio e rendicontazione dei risultati conseguiti, che si fonda principalmente sul lavoro svolto dal Servizio Organizzazione e Sviluppo risorse umane.

L'attività di controllo interno è stata sviluppata secondo le seguenti modalità e tempistiche.

VALUTAZIONE INTERMEDIA A LUGLIO 2020 – MONITORAGGIO STRAORDINARIO

Il ciclo della performance dell'ente è stato inevitabilmente influenzato dall'emergenza epidemiologica da COVID 19 in modo più impattante da marzo a luglio nella prima fase di diffusione del virus e di blocco di tutte le attività e "a regime" per la seconda parte dell'anno nella successiva fase di gestione dell'emergenza pandemica.

Chiusura dell'ente, sospensione di tutte le attività, esenzione dal lavoro, smart working come modalità ordinaria e generalizzata della prestazione lavorativa hanno comprensibilmente stravolto le ordinarie modalità operative dell'ente che ha dovuto ripensare tutta la propria organizzazione interna e le proprie modalità di prestazione dei servizi.

In considerazione del suddetto stravolgimento, a luglio 2020 è stato previsto un monitoraggio straordinario anticipando quello che ordinariamente viene fatto a settembre, proprio per verificare se e come l'emergenza epidemiologica potesse impattare sull'originaria programmazione degli obiettivi.

Con richiesta mail inviata in data 23 giugno 2020 dalla Responsabile del Servizio Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane, in previsione di una specifica riunione telematica con il Nucleo di valutazione per una verifica intermedia rispetto all'andamento degli obiettivi 2020, i Responsabili sono stati invitati ad inviare entro lunedì 29 giugno 2020 un monitoraggio sullo stato di attuazione degli obiettivi con eventuali richieste di cambiamento a causa dell'emergenza coronavirus, segnalando anche l'eventuale necessità di uno specifico colloquio con il Nucleo di valutazione.

Le richieste avanzate dai singoli Responsabili sono state quindi esaminate dal Nucleo che, a seguito dell'acquisizione di successive integrazioni e chiarimenti richiesti, si è definitivamente espresso come da specifico documento riassuntivo a tal fine redatto; con mail del 16 luglio 2020 il resoconto contenente la risposta del Nucleo di Valutazione rispetto alla richiesta di modifica della programmazione degli obiettivi di performance 2020 è stato inviato ai singoli Responsabili.

In conseguenza del monitoraggio straordinario alcuni obiettivi o fasi di essi sono stati sospesi, altri modificati e in alcuni casi addirittura sostituiti in considerazione delle nuove

priorità che l'emergenza ha imposto per determinati servizi (polizia provinciale, protezione civile, sicurezza sui luoghi di lavoro, personale ecc).

VALUTAZIONE FINALE AL 31/12/2020 - RENDICONTO

Con richiesta mail inviata in data 29 dicembre 2020 dalla Responsabile del Servizio Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane, i Responsabili PO sono stati invitati a compilare le apposite schede di rendicontazione specificando per ogni obiettivo (d'ente e individuale) lo stato di attuazione ed i risultati conseguiti.

Ottenuta ed esaminata la documentazione richiesta la struttura tecnica di supporto in base a quanto rendicontato dai Responsabili di riferimento ha elaborato il Report al 31/12/2020 sullo stato di attuazione degli obiettivi PDO 2020 ed il Report sui tempi dei procedimenti amministrativi 2020 le cui risultanze sono state anticipate al Nucleo con mail del 15 febbraio 2021 per preventiva disamina in back office in vista delle specifiche riunioni telematiche del Nucleo svoltesi in data 26 febbraio e 8 marzo 2021.

Nelle riunioni telematiche del 26 febbraio e del 8 marzo 2021 il Nucleo ha esaminato la rendicontazione rappresentata da ciascun Responsabile di Servizio nel Report obiettivi e nel Report del rispetto dei tempi dei procedimenti, e a conclusione della istruttoria ha rassegnato le seguenti conclusioni:

- sono state riscontrate delle criticità rispetto a taluni obiettivi e, al fine di formulare alla Presidente la propria proposta di valutazione della performance organizzativa, il Nucleo ha espresso la necessità di acquisire maggiori informazioni e chiarimenti dai Responsabili interessati sia attraverso l'invio di specifica documentazione che con colloqui individuali;
- è stata espressa la positiva valutazione degli obiettivi di performance organizzativa dei restanti Servizi da proporre alla Presidente;
- sono stati espressi suggerimenti a valere sulla programmazione degli obiettivi 2021, con particolare riferimento alla redazione degli obiettivi e alla individuazione dei target e dei parametri di verifica;
- sono state espresse raccomandazioni per una rendicontazione più puntuale e precisa e in ordine al rispetto dei passaggi formali previsti per ciascuna fase del ciclo della performance come specificatamente indicate nel Sistema (art. 3).

VALUTAZIONE PERFORMANCE A LIVELLO D'ENTE.

Così come previsto all'art. 6, commi 1 e 2 del Sistema, il Nucleo ha proceduto alla misurazione e valutazione della performance a livello di ente esaminando i suddetti report e, a conclusione della misurazione e valutazione di tutti i parametri verifica afferenti ai singoli indicatori, il Nucleo ha considerato complessivamente conseguiti il primo ed il secondo obiettivo di performance d'ente.

Per quanto riguarda invece il terzo obiettivo il Nucleo ha preso atto degli interventi a livello di macro organizzazione che l'ente ha effettuato in attuazione di questo obiettivo come da specifico report dei decreti presidenziali di modifica della macro struttura dell'ente; ha espresso una valutazione positiva rispetto ai suddetti interventi che stante la situazione di emergenza epidemiologica erano gli unici che potevano essere realizzati; ha rilevato tuttavia che questi interventi non costituiscono la parte preponderante dell'obiettivo ma la premessa dei successivi interventi di micro organizzazione che invece sono stati fortemente penalizzati nella loro attuazione dalla situazione scaturente dall'emergenza epidemiologica.

Pertanto il Nucleo, nell'apprezzare positivamente che quanto poteva essere fatto in situazione di emergenza epidemiologica è stato realizzato, tenuto conto che, come denota il generale rispetto dei tempi dei procedimenti, l'ente ha comunque garantito un'apprezzabile qualità amministrativa del proprio operato, ha ritenuto di neutralizzare questo obiettivo per il 2020 e di rinviarlo al 2021.

IN PARTICOLARE LA PERFORMANCE DEI PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI

Una delle componenti che caratterizza la performance dell'ente riguarda la performance rispetto ai procedimenti amministrativi, che costituisce una specifico allegato al Piano della Performance.

Rispetto ai procedimenti mappati nell'ente ciascun Responsabile di servizio ha indicato:

- normativa di riferimento (estremi);
- regolamento provinciale (estremi) ove presente;
- responsabile procedimento;
- istruttori del procedimento e/o personale coinvolto;
- tempi del procedimento max (da normativa);
- tempi del procedimento max (da regolamento specifico o altra forma regolamentare interna);
- tempi medi del procedimento realizzati nell'annualità precedente (solo per un procedimento a scelta del Responsabile);
- tempi del procedimento max programmati per l'annualità corrente;
- tempi medi del procedimento programmati per l'annualità corrente (solo per un procedimento a scelta del Responsabile.)

Così come risulta dallo specifico Report, è stato dato atto che complessivamente i tempi sono stati rispettati ad eccezione di un Servizio che ha presentato taluni procedimenti con tempi non in linea con la programmazione.

L'obiettivo è stato valutato come raggiunto a livello di performance d'ente ed è stato formulato specifica suggerimento alla Presidente di tenere in considerazione il non totale raggiungimento dell'obiettivo del rispetto dei tempi in sede di valutazione della performance individuale del Responsabile del servizio interessato.

VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE PER RESPONSABILI DEI SERVIZI E PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI SERVIZIO PER I DIPENDENTI.

Così come previsto all'art.6, commi 1 e 2 del Sistema, il Nucleo ha proceduto alla misurazione e valutazione del grado di raggiungimento di tutti gli obiettivi di **performance individuale** assegnati sia rispetto ai Responsabili PO che dei dipendenti esaminando i suddetti report

PRIMO OBIETTIVO TRASVERSALE: aggiornamento dei procedimenti amministrativi e valutazione dei rischi "corruttivi" collegati a procedimenti, processi ed attività.

Trattasi di un obiettivo trasversale a tutte le strutture e quindi comune a tutti i responsabili dei servizi.

In generale è stato espresso apprezzamento per la metodologia di lavoro prescelta che, prevedendo il confronto collegiale tra i vari responsabili in sede di formazione e di conferenza PO, ha "imposto" la trasversalità del processo di aggiornamento.

E' stata altresì apprezzata anche la valenza anti-corruttiva dell'obiettivo che, a seguito della evoluzione continua della materia anticorruzione con lo sviluppo delle aree di rischio previste dal Piano nazionale 2019, ha previsto anche uno specifico intervento formativo sul tema e ha comportato una valutazione più consapevole in termini "corruttivi" dei procedimenti, processi ed attività anche ai fini di una più puntuale definizione del Piano Anticorruzione 2021

Infine è stata valutato positivamente il fatto che la rivisitazione dei procedimenti sia stata anche un'occasione per realizzare un più generale obiettivo di performance d'ente da concretizzarsi a livello organizzativo con l'informatizzazione di almeno uno dei procedimenti afferenti a ciascun Servizio.

In conclusione, rispetto al parametro di verifica previsto per questo obiettivo, sulla base della documentazione a supporto, specificatamente indicata nel Report obiettivi e conservata agli atti, questo obiettivo è stato ritenuto come conseguito.

ALTRI OBIETTIVI - VARIANO A SECONDO DEI SERVIZI

Trattasi di obiettivi specifici per i singoli Servizi, tranne alcuni comuni a più Servizi (soprattutto quelli tecnici).

Rispetto ai parametri di verifica previsti per i singoli obiettivi nel Report obiettivi, a conclusione della valutazione degli obiettivi da parte del Nucleo, è emerso quanto segue:

- sono state riscontrate delle criticità rispetto a taluni obiettivi e, al fine di formulare alla Presidente la propria proposta di valutazione della performance organizzativa, il Nucleo ha espresso la necessità di acquisire maggiori informazioni e chiarimenti dai Responsabili interessati sia attraverso l'invio di specifica documentazione che attraverso colloqui specifici;
- rispetto alla valutazione degli obiettivi di performance organizzativa dei restanti Servizi da proporre alla Presidente è stato dato atto del rispetto dei parametri di verifica e quindi del conseguimento degli stessi. .

In data 16 e 17 marzo 2021 si sono svolti i colloqui individuali con i Responsabili interessati e a conclusione di questi il Nucleo ha ritenuto rispetto ai parametri di verifica proposti non del tutto conseguiti taluni obiettivi e ha quindi proposto alla Presidente i relativi punteggi secondo i range previsti dal Sistema.

COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO – RESPONSABILI DI SERVIZIO

La valutazione dei comportamenti organizzativi dei Responsabili di servizio è stata effettuata dalla Presidente dell'ente con il supporto del Segretario generale – Presidente del Nucleo di Valutazione tenendo conto dei suggerimenti formulati dal Nucleo per taluni Responsabili in merito alla valorizzazione a livello di performance individuate di alcuni aspetti emersi in sede di valutazione della performance degli obiettivi.

VALUTAZIONE DELLA COMPONENTE “VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI” PER I RESPONSABILI DI SERVIZIO.

Così come previsto all'art. 6, commi 1 e 2 del Sistema, è stata valutata anche la componente della valutazione della performance dei Responsabili di Servizi denominata “valutazione dei collaboratori”; in particolare il grado di differenziazione della valutazione dei collaboratori è stato misurato non solo in base alla differenziazione dei punteggi ma anche in base alla gestione del processo valutativo (far bene la valutazione, comunicare e motivare le scelte ai collaboratori tramite colloquio, utilizzare bene le schede etc).

Esaminate le valutazioni dei comportamenti organizzativi effettuata dai Responsabili di Servizio rispetto ai propri dipendenti come rappresentate da specifico schema riassuntivo predisposto dalla struttura tecnica di supporto, in occasione della riunione del 21 aprile 2021 il Nucleo ha proceduto alla valutazione di questa voce.

In particolare il punteggio previsto per questa voce è stato espresso in considerazione di tre componenti di cui una relativa al grado di differenziazione dei giudizi, una relativa alla gestione del processo valutativo ed una terza relativa alla raccomandazione avanzata dal Nucleo ai Responsabili di non attribuire la massima valutazione prevista a più del 30% del personale del proprio servizio (con arrotondamento per eccesso in caso di risultato pari o superiore allo 0,50).

In particolare, rispetto alla differenziazione è stato tenuto conto del numero di punteggi diversi rispetto al complesso dei voti attribuiti da ciascun Responsabile e della conseguente incidenza percentuale del suddetto grado di differenziazione rispetto ai dipendenti valutati; il punteggio disponibile è stato quindi attribuito secondo un range di risultato (percentuale di differenziazione superiore o inferiore al 50%).

Il Nucleo ha espresso apprezzamento per il grado di differenziazione dei punteggi e per l'accoglimento da parte di tutti i Responsabili della raccomandazione di contenere l'attribuzione della valutazione massima; tuttavia non ha ritenuto attribuire il massimo del punteggio previsto dal Sistema rinvenendo un margine di miglioramento nella gestione del processo valutativo (maggior coinvolgimento dei collaboratori anche in corso d'anno, comunicazione di feed back anche con colloqui motivazionali ecc).

Con comunicazione mail del 22 aprile 2021 della Responsabile del Servizio Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane la proposta del Nucleo in merito a questa voce è stata trasmessa alla Presidente per i successivi adempimenti di competenza.

Le risultanze delle suddette attività sono riportate nel report definitivo sugli obiettivi 2020 denominato “Piano Dettagliato degli Obiettivi 2020 - RENDICONTAZIONE 31.12.2020” e il report sui procedimenti amministrativi denominato “Programmazione Performance dei Procedimenti Amministrativi Anno 2020 RENDICONTAZIONE 31.12.2020”.

I documenti predetti, contenenti la rilevazione a consuntivo dei valori dei parametri di verifica (indicatori) attesi, consente di rilevare per ciascun obiettivo programmato il grado di realizzazione. E’ stato dunque ineludibile far riferimento al report richiamato per valutare l’efficienza e, seppure in termini non ancora esaustivi, l’efficacia dell’azione amministrativa rispetto alla performance complessiva programmata dall’ente; conseguentemente la valutazione dei diversi livelli di performance è stata fortemente caratterizzata dalle risultanze rilevate nel predetto documento.

4. AZIONI REALIZZATE IN MATERIA DI BILANCIO DI GENERE

Nonostante che la pandemia da Covid19 non abbia reso possibile il pieno svolgimento di progetti in corso, né l’attivazione di nuovi, la Provincia è comunque riuscita ad implementare il bilancio di genere, ossia una valutazione e una operatività dell’impatto del genere nell’attività dell’Ente, che si è esplicitata attraverso le seguenti azioni:

- Capofilato del progetto “Fiori di ControViole” – Formazione e Inserimento Professionale per Donne Insieme Contro la Violenza”, relativo all’Avviso pubblico per il “Finanziamento di progetti volti alla prevenzione e contrasto alla violenza alle donne anche in attuazione della Convenzione di Istanbul”– Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento Pari Opportunità (d’ora in avanti DPO), con soggetti partner PLiS e l’associazione Centro antiviolenza Randi. Il progetto ha visto la partecipazione di 17 donne impegnate in lezioni teorico pratiche, cui è seguito uno stage formativo, propedeutici all’attivazione di tirocinii o di incubatori di impresa, al fine di preparare all’ingresso nel mondo del lavoro legato alla ristorazione o come dipendenti o come imprenditrici. Con un andamento a “singhiozzo”, dovuto alle problematiche delle chiusure nella ristorazione, il percorso è comunque proseguito.
- Rafforzamento del centro antiviolenza e della rete territoriale, potenziamento della rete VIS – antiviolenza, rimodulando il servizio dello Sportello VIS dedicato alle vittime di violenza e di reato mediante strumenti informatici e telefonici.
- Discussione e programmazione di alcuni interventi, nell’ambito del progetto a finanziamento regionale “per il contrasto alla violenza di genere e di potenziamento delle Reti antiviolenza”, da svolgersi in rete, sulla questione del contrasto agli stereotipi di genere, fonte primaria, tra le altre, dell’esplicitarsi della violenza.
- Partecipazione a protocolli istituzionali per attività di coordinamento Reti territoriali:
 - 1) Rete territoriale contro lo sfruttamento, la tratta delle persone e le nuove schiavitù” della Provincia di Livorno
 - 2) Rete territoriale per il contrasto alla violenza di genere e rete VIS a supporto delle vittime del progetto Vis Network – area di Livorno. Lo Sportello di supporto alle vittime di reato (SPORTELLO VIS) è istituito presso la Provincia di Livorno ed è coordinato dall’avvocata Cristina Cerrai, Consigliera di parità. Rete antiviolenza LRT 59/2007: è in fase di approvazione e unificazione con la Rete VIS.
- Partecipazione della Provincia, in rappresentanza dell’UPI, al tavolo nazionale presieduto dal Governo, sulla formazione del nuovo Piano Nazionale Antitratta e del nuovo Bando per l’allocazione delle risorse.

5. ANALISI DEI RISULTATI DELLA PERFORMANCE DELLA PROVINCIA DI LIVORNO: CRITICITÀ' E PROSPETTIVE DI SVILUPPO

Coerentemente a quanto evidenziato dal Nucleo di Valutazione in occasione della valutazione della performance 2020, pur nella consapevolezza che il 2020 è stato un anno eccezionale, l'analisi del percorso ha fatto emergere alcune criticità e spunti di riflessione come di seguito rappresentate.

CRITICITÀ'

COSTUMER ESTERNA – QUALITÀ

Per l'indicatore della valutazione da parte degli utenti in termini di qualità dei servizi offerti e grado di soddisfazione dell'utenza, il Nucleo come risulta dalla rendicontazione dei Responsabili dei Servizi interessati, ha preso atto che la qualità dei servizi offerti ed il grado di soddisfazione dell'utenza sono stati rilevati con gli strumenti previsti dal Sistema (in particolare analisi di customer satisfaction, report e relazioni da parte dei Responsabili di riferimento).

Ha rilevato anche che il risultato emerso dalle rilevazioni di customer è stato molto soddisfacente (l'86,36% degli intervistati si è dichiarato molto soddisfatto del servizio offerto e non si è registrata alcuna risposta negativa). Tuttavia il Nucleo ha evidenziato la ristrettezza del campione (22 intervistati) e ha suggerito di estendere la rilevazione anche ad altri servizi così da intercettare anche l'utenza interna e soprattutto di predeterminare target "brillanti" di risultato che si vogliono raggiungere.

INFORMATIZZAZIONE

E' stato altresì espresso apprezzamento per il processo di informatizzazione realizzato che ha comportato l'informatizzazione o la sua implementazione di almeno un processo/attività praticamente in ciascun servizio dell'ente; in particolare sono stati informatizzati/implementati processi rilevanti quali il registro degli accessi on line, il pagamento tramite Pago PA; la gestione presenze/assenze/permessi dei Responsabili, le autorizzazioni trasporti eccezionali; aggiornamento modulistica on line in materia di trasporto privato; il Museo on line; questo si è tradotto in un recupero di efficienza e tempestività dei servizi offerti e quindi in un maggior valore aggiunto per l'utenza.

Il Nucleo propone per il 2021 un ulteriore salto di qualità prevedendo l'avvio di un processo che porti nel medio termine alla digitalizzazione dei servizi dell'ente.

QUALITÀ' OBIETTIVI DI PERFORMANCE D'ENTE ED INDIVIDUALE

Il Nucleo rispetto alla definizione degli obiettivi ha rilevato le seguenti criticità:

- alcuni obiettivi e indicatori non sono ben descritti, sono eccessivamente generici e non permettono una corretta misurazione;
- a volte l'obiettivo è la mera rappresentazione delle attività ordinarie e degli adempimenti e ci sono pochi riferimenti al valore generato per il cittadino (fruizione, soddisfazione, ecc.);
- in alcuni casi si indica come obiettivo o come indicatore la presentazione di report o di analisi, oppure la creazione di gruppi di lavoro: si tratta di attività e non rivelano il valore che si intende generare ;
- il Piano della performance è costruito dal basso: ognuno rappresenta i propri obiettivi, con stile e criteri diversi (anche se in tal senso vi sono già segnali molto positivi)

Pertanto il Nucleo, nel ribadire il valore aggiunto di prevedere obiettivi trasversali quali efficaci strumenti per "fare gruppo" e garantire coesione alla struttura, raccomanda che il Piano 2021 abbia target più "brillante" e che venga garantita da parte dei Responsabili una particolare attenzione all'organizzazione delle proprie attività.

MONITORAGGIO DEGLI OBIETTIVI

Sono stati registrati segnali di “non attenzione” da parte dei Responsabili di servizio allo sviluppo/controllo degli obiettivi in corso d’anno che non hanno potuto consentire di poter formalmente rinegoziare gli obiettivi proposti in sede di verifica e conseguentemente generare, comunque, valore per i cittadini.

INDICATORI E TARGET

Il Nucleo ha evidenziato che si dovrà continuare ad affinare il processo di individuazione degli indicatori, al fine di meglio rappresentare il reale contributo dei responsabili e della struttura, nonché i benefici prodotti anche negli esercizi successivi; in particolare il Nucleo ha rilevato quanto segue:

- molti indicatori sono del tipo «si/no» e temporale (entro il 31 12 dell’anno) e non permettono una puntuale valutazione di efficacia o di efficienza
- il target non sempre appare sfidante: in alcuni casi viene posta un’asticella piuttosto bassa, facilmente superabile, rendendo così il Piano della performance eterogeneo: qualche settore ha obiettivi sfidanti, qualcuno no.

DIFFERENZIAZIONE DEI GIUDIZI DEI COLLABORATORI

Il Nucleo, pur esprimendo apprezzamento per il grado di differenziazione garantito dai Responsabili nella valutazione dei collaboratori e per l’accoglimento da parte di tutti i Responsabili della raccomandazione di contenere l’attribuzione della valutazione massima, tuttavia rileva dei margini di miglioramento nella gestione del processo evidenziando in particolare la necessità di un coinvolgimento dei collaboratori rispetto ai comportamenti anche in corso d’anno, di una comunicazione di feed back anche con colloqui motivazionali, di momenti di confronto con il dipendente al fine di cercare di recuperare le criticità riscontrate nel caso in cui il valutatore nel corso dell’anno avverta che il comportamento del valutato non sia in linea con le attese.

SPUNTI DI RIFLESSIONE PER LA FUTURA PROGRAMMAZIONE

Affinché la qualità del Piano della performance possa vincolare il processo di valutazione e l’intero ciclo della performance, il Nucleo ha evidenziato le seguenti domande a cui i Responsabili dovranno tenere in considerazione nell’approcciarsi alla programmazione dei propri obiettivi:

- gli obiettivi e gli indicatori sono di qualità? Consentono una corretta misurazione e valutazione?
- gli obiettivi e gli indicatori sono «sfidanti»? E lo sono in modo diffuso? Consentono di cogliere il miglioramento dei processi e dei servizi?
- la programmazione è avvenuta nel rispetto della tempistica?
- nel Piano sono rappresentate le priorità dell’Ente? Gli obiettivi sono collegati alle strategie?
- come si è formato il Piano? Come sono stati coinvolti i diversi ruoli nonché l’organo politico? Come è avvenuto il coordinamento della redazione del Piano?
- qual è stato il ruolo dell’OIV/Nucleo di Valutazione nella definizione degli obiettivi e degli indicatori?

Al fine di meglio veicolare ai Responsabili di Servizio le suddette criticità e spunti di riflessione è stato organizzato in data 21 aprile 2021 uno specifico incontro formativo tra il Nucleo e i Responsabili dei servizio avente ad oggetto “MIGLIORARE IL CICLO DELLA PERFORMANCE” in cui il Nucleo partendo dalle criticità riscontrate nella gestione della performance 2020 ha ricordato ai Responsabili di servizi i concetti chiave per addivenire ad una efficace programmazione, gestione e rendicontazione del ciclo della performance.

AGGIORNAMENTO SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ANNO 2021.

Rispetto al Sistema di valutazione dell'ente, approvato con Decreto del Presidente num. 130 del 21/12/2017, essendo stato lo stesso aggiornato con Decreto della Presidente num. 89 del 26/06/2020, non è stata evidenziata la necessità da parte del Nucleo di andare ad un ulteriore aggiornamento del Sistema.

6. IL SISTEMA DI PREMILAITA' APPLICATO

Ambiti di riferimento e relativi punteggi

I risultati complessivi delle attività di misurazione e valutazione della performance sono espressi in centesimi ed il peso dei suddetti ambiti rispetto alla valutazione complessiva è, per tipologia di soggetto valutato, entro i valori sotto raggruppati:

AMBITI DI PERFORMANCE	SEGRETARIO	P.O.	DIPENDENTI
Performance organizzativa	15	15	15
Performance individuale – obiettivi di struttura	45	45	55
Performance individuale - Comportamento organizzativo	40	30	30
Valutazione collaboratori	0	10	0
TOTALE	100	100	100

Il risultato delle attività di misurazione e valutazione della performance è riepilogato in apposite schede allegate.

Soggetti preposti alla valutazione

Le schede allegate al Sistema, valide ai fini della programmazione, misurazione e valutazione della performance, sono elaborate dai soggetti seguenti attraverso il coordinamento ed il supporto del Servizio Gestione Risorse umane:

SOGGETTI	Performance organizzativa	Performance individuale	Comportamento organizzativo	Differenza zione valutazione collaboratori
P.O.	N.d.V.	Presidente in riferimento alla relazione del Nucleo	Presidente in riferimento alla relazione del Nucleo	Presidente, in riferimento alla relazione del Nucleo
DIPENDENTI	N.d.V.	Responsabile Apicale in riferimento alla relazione del Nucleo	Responsabile Apicale	//
SEGRETARI O	Presidente, con eventuale supporto dei componenti esterni del N.d.V. se richiesto	Presidente, con eventuale supporto dei componenti esterni del N.d.V. se richiesto	Presidente	//

Alla fine di ogni esercizio, a conclusione di una specifica istruttoria in base agli esiti del controllo di gestione e/o della documentazione presentata dai Responsabili dei Servizi, e/o di eventuali colloqui del Nucleo di Valutazione con i Responsabili di Servizio e/o con il Presidente, il N.d.V:

- propone al Presidente con apposita relazione la valutazione del grado di raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance organizzativa ed individuale assegnati, nonché del grado di differenziazione dei giudizi resi dai Responsabili di Servizio rispetto ai propri collaboratori;
- supporta il Presidente nella valutazione del comportamento organizzativo dei Responsabili di Servizio;
- supporta eventualmente, con i soli membri esterni, ove richiesto da parte del Presidente, la valutazione dell'attività svolta dal Segretario.

I Responsabili dei Servizi effettuano la valutazione del comportamento organizzativo dei propri dipendenti, comunicando i risultati al Ufficio personale per la preparazione della relazione del Nucleo rispetto al grado di differenziazione della valutazione dei collaboratori. In particolare il grado di differenziazione della valutazione dei collaboratori viene misurato non solo in base alla differenziazione dei punteggi ma anche in base alla gestione del processo valutativo (far bene la valutazione, comunicare e motivare le scelte ai collaboratori tramite colloquio, utilizzare bene le schede etc); il Nucleo effettua la sua proposta di valutazione tenendo conto della situazione contingente (ad esempio unità organizzative molto piccole).

La valutazione ai fini della attribuzione delle risorse destinate alla premialità generale (c.d. produttività generale derivante da valutazione della performance organizzativa ed individuale) e la valutazione della performance dei Responsabili di Servizio

Per quanto attiene al grado di raggiungimento degli obiettivi, questo viene determinato confrontando il valore finale del parametro con i valori programmati, attraverso la seguente scala:

Grado di raggiungimento	Classe	Punteggio
Obiettivo non raggiunto	NR	0
Obiettivo parzialmente raggiunto	PR	tra 0,1 e 0,5
Obiettivo raggiunto con margini di miglioramento	RCM	tra 0,6 e 0,8
Obiettivo pienamente raggiunto	R	1

A discrezione del N.D.V. vi è la possibilità di classificare con punteggio da 0,1 a 0,5 quei risultati comunque apprezzabili che si discostano dal parametro max programmato in maniera non determinante o in ragione di eventi non prevedibili che hanno compromesso in maniera decisiva il conseguimento di quanto pianificato (es. inadempimenti di soggetti terzi, ritardi di rango politico, disposizioni urgenti di coordinamento di finanza pubblica, etc...); è altresì previsto un range con un punteggio tra 0,6 e 0,8 per quei risultati che pur in linea con quanto programmato presentano tuttavia dei margini di miglioramento su alcuni parametri/aspetti/fasi.

Nel caso in cui un obiettivo in sede di valutazione risulti NON valutabile questo è considerato come non dato ed il relativo peso viene proporzionalmente ridistribuito tra gli altri obiettivi.

In materia di performance individuale di cui alla suddetta scheda si applica al dipendente la programmazione e la valutazione della performance relativa al Responsabile di Servizio di riferimento.

Per quanto attiene l'ambito del contributo alla performance, competenze professionali e comportamenti organizzativi la valutazione è declinata nei valori che seguono:

- giudizio ottimo corrispondente ad una valutazione compresa tra 96% e 100%;
- giudizio distinto corrispondente ad una valutazione compresa tra 90% e 95%;
- giudizio buono corrispondente ad una valutazione compresa tra 80% e 89%;
- giudizio discreto corrispondente ad una valutazione compresa tra 70% e 79%;
- giudizio sufficiente corrispondente ad una valutazione compresa tra 60% e 69%;
- giudizio che non consente di accedere alla premialità corrispondente ad una valutazione pari a 0.

Il punteggio finale, espresso in centesimi, corrisponde direttamente la percentuale di premialità da erogare ed il collegamento fra valutazione e sistema retributivo risulta dalla tabella che segue:

punteggio fino a 50 punti	non si applica la premialità
punteggio da 51 a 55 punti	erogazione del 55% del trattamento max previsto
punteggio da 56 a 60 punti	erogazione del 60% del trattamento max previsto
punteggio da 61 a 65 punti	erogazione del 65% del trattamento max previsto
punteggio da 66 a 70 punti	erogazione del 70% del trattamento max previsto
punteggio da 71 a 75 punti	erogazione del 75% del trattamento max previsto
punteggio da 76 a 80 punti	erogazione del 80% del trattamento max previsto
punteggio da 81 a 85 punti	erogazione del 85% del trattamento max previsto
punteggio da 86 a 90 punti	erogazione del 90% del trattamento max previsto
punteggio da 91 a 95 punti	erogazione del 95% del trattamento max previsto
Oltre 95 punti	erogazione del 100% del trattamento max previsto

Tempistica della valutazione

I Responsabili di Servizio ed il Segretario generale devono produrre la documentazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati e l'attività svolta, sulla base di specifici modelli, nonché la valutazione dei comportamenti organizzativi dei dipendenti assegnati indicativamente entro e non oltre il 28/02 dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione. Il Nucleo effettuerà eventuali colloqui e definirà la proposta di valutazione, tramite presentazione di apposita relazione al Presidente per quanto di sua competenza, entro e non oltre 30 giorni dal momento che la documentazione prevista per l'istruttoria possa essere considerata completa ed esaustiva.

I valutatori comunicano ai valutati gli esiti della valutazione, anche tramite colloquio individuale; il colloquio costituisce un momento di chiarificazione sulla prestazione del valutato, ma anche un'occasione di dialogo in cui valutatore e valutato individuano le modalità e le azioni che consentono il futuro miglioramento delle prestazioni stesse.

Nel caso in cui il valutatore nel corso dell'anno avverta che il comportamento del valutato non sia in linea con le attese rispetto agli obiettivi è tenuto, prima della valutazione finale ad un momento di confronto con il dipendente al fine di cercare di recuperare le criticità riscontrate.

Ricevuta la valutazione, il valutato che non concordi con la stessa, entro sette giorni dal ricevimento, formula per iscritto le proprie osservazioni al valutatore. A tali osservazioni risponde per iscritto, entro un sette giorni, il Presidente con il supporto del Nucleo e del Segretario Generale nel caso in cui il valutato sia un Responsabile apicale oppure il Responsabile apicale, con il supporto del Segretario generale, nel caso in cui il valutato sia un dipendente.

Gli esiti della valutazione

Sulla base degli esiti delle valutazioni sono ripartite tutte le incentivazioni della performance.

Come previsto dalle vigenti normative in materia¹, i risultati della valutazione rilevano anche ai fini

del riconoscimento delle progressioni economiche orizzontali e verticali, dell'attribuzione di incarichi

chi di responsabilità al personale e del conferimento degli incarichi dirigenziali. Rilevano inoltre ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare.

L'applicazione di una sanzione disciplinare costituisce elemento di valutazione in sede di attribuzione del punteggio legato alla performance individuale dei Responsabili apicali e dipendenti dell'ente.

7. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

Spesa di personale

Per quanto concerne il personale, la Provincia di Livorno nel corso del 2020 ha registrato num. 14 cessazioni; a fronte di questa diminuzione di personale (che si aggiunge a quelle verificatesi sempre su funzioni fondamentali dal 2012 in poi) l'ente, a seguito del venir meno del blocco delle assunzioni, ha potuto assumere num. 13 unità di personale. Nonostante l'ente abbia realizzato nel 2020 praticamente il 100% del turn over rispetto ai cessati dell'anno, il consistente numero di cessazioni di personale verificatesi dal 2012 in poi, e mai sostituite, ha conseguentemente comportato una notevole riduzione della spesa di personale che quindi si attesta al di sotto della spesa sostenuta, allo stesso titolo, nel triennio 2011/2013, ridotta del 50% per omogeneità con il taglio voluta dalla legge 190/2014 per le province (spesa del 2014 ridotta di 50%), con un lieve decremento in valore assoluto rispetto al precedente esercizio 2019.

A tal proposito non si può rilevare che rispetto al 2019 la minor spesa anno 2020 è essenzialmente dovuta al notevole decremento della spesa per buoni pasto che si è inevitabilmente registrata nel 2020 stante la situazione pandemica e la generalizzazione dello smart working con il conseguente crollo delle presenze in sede del personale.

Per una corretta lettura del suddetto dato, pur nella consapevolezza che la diminuzione rispetto al triennio è prevalentemente dovuta al trasferimento di personale a seguito del riordino delle funzioni non fondamentali dell'ente, si deve comunque sottolineare l'incidenza positiva che le cessazioni su funzioni fondamentali ha determinato sulla spesa di personale.

Al fine di mettere in evidenza i risultati in termini di efficienza ed economicità, si constata come l'ente, pur con una diminuzione notevole e costante della spesa di personale rispetto alle funzioni fondamentali, abbia saputo riorganizzarsi e fornire, mediante una migliore performance della struttura, tutti i servizi senza che siano state evidenziate carenze particolari.

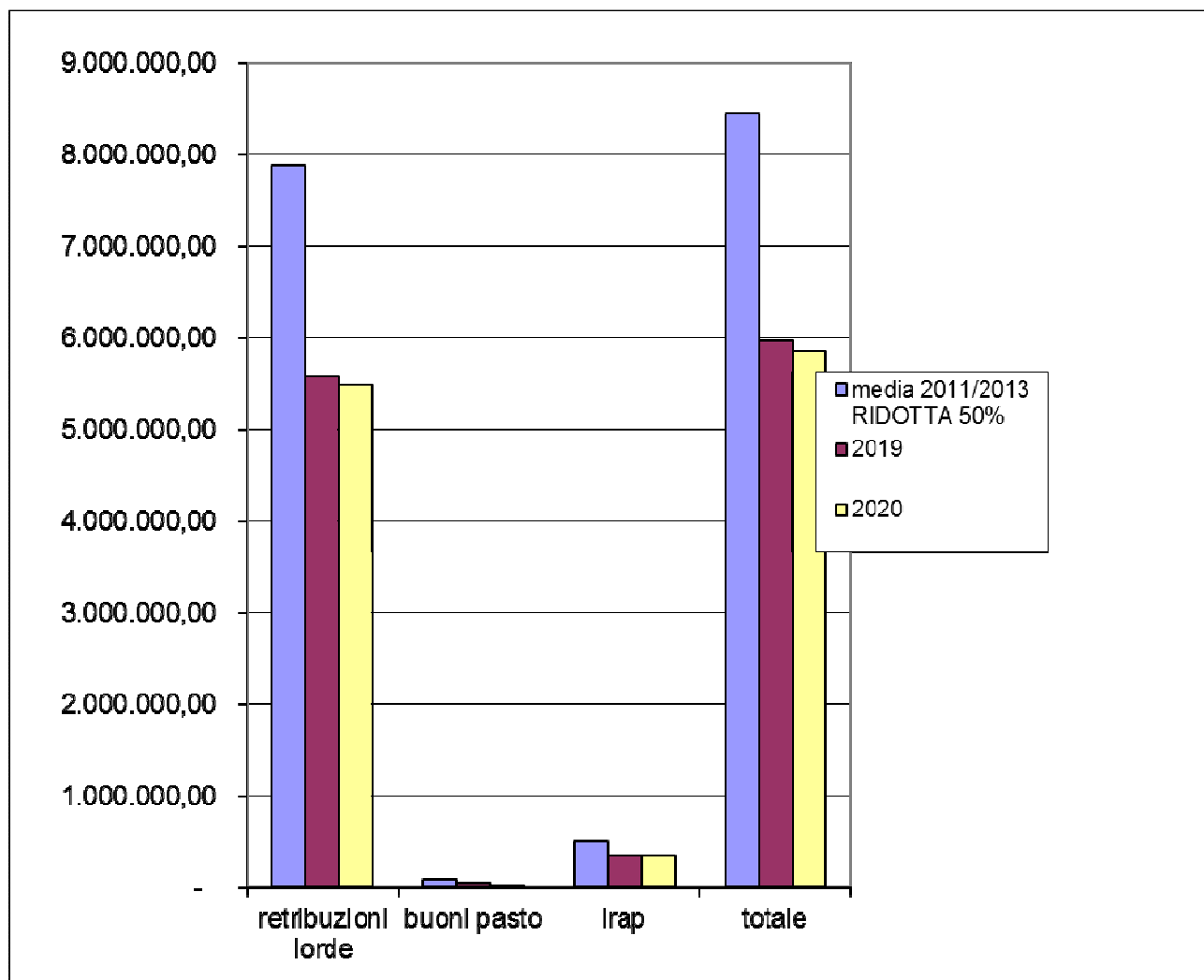
Si riporta di seguito il dettaglio dell'andamento della spesa di personale.

ANNI	Media 2011/2013 RIDOTTA DEL 50%	2019	2020
Retribuzioni Lorde	€. 7.875.929,79	€ 5.582.530,34	€ 5.488.746,36
Buoni Pasto	€. 83.599,28	€. 46.775,04	€. 15.780,96
Irap	€. 491.822,46	€. 341.919,32	€ 345.841,14
TOTALE	€. 8.451.351,53	€. 5.971.224,70	€ 5.850.368,46

	2020 su media 2011/2013 ridotta del 50%	2020 su 2019
--	--	---------------------

¹ Art. 3, comma 5, del D.Lgs. n. 150/2009, CCNL Comparto Funzioni locali, art. 55 quater, comma 1 lettera f quinques del D.Lgs. 30/3/2001, n. 165.

Differenza in valore assoluto	-€ 2.600.983,07	-€ 120.856,24
Differenza in valore percentuale	-30,78%	-2,02%



Acquisto di beni e prestazioni di servizi

Le spese di funzionamento alla fine dell'esercizio hanno registrato in generale il significativo decremento del 24% rispetto alla spesa impegnata allo stesso titolo nell'esercizio 2020.

Questo decremento trova ovviamente spiegazione nello stato di emergenza epidemiologica che ha interessato praticamente tutto il 2020: la chiusura dell'ente, il blocco delle attività, il rallentamento degli interventi hanno inevitabilmente comportato una contrazione della spesa per l'acquisto di beni e servizi; nella situazione pandemica l'ente ha dovuto rivedere le proprie strategie, indirizzandole ad obiettivi di mantenimento della qualità dei servizi offerti non potendosi più pensare ad una loro implementazione come originariamente previsto.

Questo stallo emerge chiaramente dall'analisi macro del quadro della spesa relativa ad ogni servizio distinta per anni 2019 e 2020: in tutti i servizi si è registrato un decremento della spesa per acquisti di beni e servizi ad eccezione propri di quei servizi che più degli altri sono stati coinvolti nella gestione della pandemia: i servizi istituzionali per l'acquisto dei materiali e dei d.p.i. (mascherine, igienizzanti, sistemi di protezione ecc) imposti dai

protocolli di sicurezza nazionali, nonché per l'acquisto di nuove piattaforme per lo svolgimento in modalità telematica di riunioni, incontri, formazione ecc; i sistemi informativi per l'implementazione dei risorse tecnologiche, informatiche e di rete necessarie per garantire uno smart working generalizzato; e ovviamente il servizio della protezione civile che, in quanto servizio maggiormente coinvolto nella gestione dell'emergenza, ha visto incrementare del 181% il proprio volume di spesa rispetto all'anno precedente.

Appare chiaro che per l'anno 2020 l'analisi della spesa di funzionamento come significativo indicatore per misurare il rilancio dell'attività dell'ente perde di ogni utilità.

Di seguito si riporta il quadro della spesa relativa ad ogni servizio, distinta per gli anni 2019 e 2020

SERVIZIO	2019	2020	DIFFERENZA	PERCENTUALE
PERSONALE	34.578,95	19.697,15	-14.881,80	-43,04%
ORGANI ISTI/SEGRETERIA	131.276,70	177.333,39	46.056,69	35,08%
BILANCIO, TRIBUTI, ECONOMATO	1.391.123,12	971.974,83	-419.148,29	-30,13%
ALTRI SERVIZI GENERALI (SISTEMI INFORMATIVI, AFFARI LEGALI ECC)	1.034.819,72	1.050.438,57	15.618,85	1,51%
UFFICIO TECNICO	75.520,42	75.000,00	-520,42	-0,69%
BENI DEMANIALI E PATRIMONIO	736.203,26	452.417,88	-283.785,38	-38,55%
POLIZIA PROVINCIALE	870.262,37	342.019,87	-528.242,50	-60,70%
ISTRUZIONE /DIRITTO ALLO STUDIO	2.316.938,82	1.843.956,77	-472.982,05	-20,41%
CULTURA E MUSEO	749.083,77	729.126,98	-19.956,79	-2,66%
ASSETTO DEL TERRITORIO	12.000,00	12.000,00	0,00	100,00%
DIFESA DEL SUOLO	31.827,22	8.926,62	-22.900,60	-71,95%
TPL	1.288.536,42	1.062.774,90	-225.761,52	-17,52%
VIABILITA'	2.467.380,51	1.702.881,71	-764.498,80	-30,98%
PROTEZIONE CIVILE	3.375,74	9.492,00	6.116,26	181,18%
SVILUPPO ECONOMICO	0,00	0,00	0,00	0,00%
POLITICHE PER IL LAVORO E FORMAZIONE PROFESSIONALE	13.000,00	20.020,46	7.020,46	54,00%
	€ 11.155.927,02	€ 8.478.061,13	-2.677.865,89	
		-€ 2.677.865,89		-24,00%