



REGOLAMENTO

GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Premessa

Il Sistema della performance è stato introdotto nel nostro ordinamento dal D.Lgs. n. 150/2009 e riformato col D.Lgs. n. 74/2017.

Per l'Azienda, il quadro normativo di riferimento si completa con la disciplina regionale che qui si intende integralmente richiamare e, in particolare, con:

- Legge RT 8 gennaio 2009, n.1 *"Testo unico in materia di organizzazione e ordinamento del personale"*;
- Decreto PGRT 24 marzo 2010, n. 33/R (Regolamento di attuazione Legge RT n. 1/2009);
- l'art.60-ter *"Piano della qualità della prestazione organizzativa e relazione sulla qualità della prestazione"* del Regolamento di esecuzione della Legge RT 26 luglio 2002, n. 32 *"Testo unico della normativa della Regione Toscana in materia di educazione, istruzione, orientamento, formazione professionale, lavoro"*, approvato con Decreto PGRT 8 agosto 2003, n. 47/R, come inserito ex art. 19, comma 1 del Regolamento emanato con Decreto PGRT 3 gennaio 2018, n.1/R.

La misurazione e la valutazione della performance sono alla base del miglioramento della qualità del servizio pubblico offerto dall'Azienda, della valorizzazione delle competenze professionali, della responsabilità per risultati, dell'integrità e della trasparenza dell'azione amministrativa.

Il presente documento ha l'obiettivo di delineare il Sistema della performance per l'Azienda DSU, evidenziando la correlazione tra gli strumenti della gestione della performance e gli strumenti di programmazione aziendale, nel rispetto dei principi e dei vincoli contenuti nella Legge e rimandando ai contenuti della disciplina regionale, in particolare alle linee guida regionali del ciclo di Programmazione, Monitoraggio e Valutazione la cui ultima stesura è contenuta nella Delibera GRT n. 229/2018.

Con apposito provvedimento del Direttore verranno individuate le correlazioni tra sistema performance e sistema premiante a esso correlato.

1. IL CICLO DELLA PERFORMANCE: LE CORRELAZIONI CON IL SISTEMA DI PROGRAMMAZIONE STRATEGICO-ECONOMICO E IL SISTEMA QUALITA'

Il ciclo di gestione della performance prende le mosse dalla definizione delle priorità strategiche (pianificazione), si sostanzia nella misurazione e valutazione dei risultati dell'organizzazione e si conclude con la relativa rendicontazione, che fornisce le indicazioni utili per la successiva programmazione.

Il sistema della performance è articolato in fasi, tempi e modalità coerenti con le disposizioni normative e con la principale documentazione programmatica triennale che delinea l'azione Aziendale ovvero il Piano delle Attività e il Budget economico.

I contenuti della programmazione del DSU Toscana scaturiscono anche dalle politiche e dai programmi regionali, pertanto presentano caratteristiche principalmente "operative" limitando gli aspetti strategici relativamente alle modalità di gestione dei servizi.

Dunque, la programmazione prende spunto anche dall'analisi dei rischi dei processi organizzativi evidenziati nell'ambito della gestione della qualità.

A inizio anno, secondo la tempistica prevista dal presente documento, si svolge la fase di definizione degli obiettivi strategici e operativi dell'Azienda.

Tale attività segue un processo progressivo cosiddetto "a cascata", per il quale, a partire dagli obiettivi strategici, programmati su base triennale e aggiornati annualmente in considerazione delle priorità dell'Amministrazione, si declinano gli obiettivi organizzativi di ciascuna Area e poi di ciascun Servizio, con i relativi indicatori di risultati e valori attesi.

2. GLI ATTORI DEL CICLO

I soggetti coinvolti nel ciclo della performance (PMV) sono:

Il **Consiglio di Amministrazione (CDA)** definisce con apposita deliberazione, in coerenza con gli strumenti, i tempi e i contenuti della programmazione economico-finanziaria (Budget economico), il quadro degli obiettivi strategici dell'Azienda (PdA – PQPO) e, in particolare, individua gli indicatori, i valori target e di risultato attesi annui in una prospettiva triennale. Inoltre, a metà anno, il CDA è chiamato ad approvare gli esiti del monitoraggio semestrale inerenti al grado di raggiungimento degli obiettivi, sulla base e in ragione dei quali può prevedere azioni di rimodulazione degli stessi. Infine, a chiusura del ciclo di PMV, valuta complessivamente la qualità dei risultati dell'Azienda e individualmente l'azione del Direttore.

L'**Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)** fornisce osservazioni e/o suggerimenti per la definizione della proposta degli obiettivi dell'Azienda; propone annualmente al CDA la valutazione del Direttore sulla base del livello di conseguimento degli obiettivi assegnati. Tale attività si basa sui risultati contenuti nei report di monitoraggio forniti dal sistema di PMV e sulla relazione consuntiva predisposta da ogni soggetto valutato. L'OIV, per pervenire a

una proposta di valutazione del Direttore, promuove momenti di confronto con i soggetti da valutare aventi a oggetto sia il report di monitoraggio che la relazione consuntiva. Infine, l'OIV valida la Relazione sulla Qualità della Prestazione dell'Azienda, come risultante dal monitoraggio finale condotto dalle competenti strutture.

La **Direzione RT Istruzione, Formazione, Ricerca e Lavoro** elabora linee guida e impartisce indirizzi ai quali deve essere informata l'attività di programmazione aziendale.

La **Direzione RT Organizzazione, Personale, Gestione e Sicurezza Sedi di Lavoro** partecipa alla definizione della proposta di obiettivi (PQPO) e propone eventuali rimodulazioni degli stessi nel caso in cui le condizioni di contesto e/o le nuove priorità identificate in corso d'anno lo rendano necessario. Inoltre, quest'ultima Direzione RT ha il compito di "validare" i monitoraggi periodici trimestrali del PQPO dell'Azienda.

Il **Direttore** definisce la proposta degli obiettivi del PQPO e delle Aree Dirigenziali e propone eventuali rivisitazioni degli stessi nel caso in cui le condizioni di contesto e/o le nuove priorità identificate in corso d'anno dal CDA lo rendano necessario. Nella proposta di obiettivi del PQPO e delle Aree illustra gli obiettivi aziendali/d'Area dando evidenza di tutti gli aspetti qualitativi e quantitativi che consentono di apprezzarne la strategicità, nonché quanto siano sfidanti. Predispone la Relazione finale sui risultati raggiunti a fine anno, prestando particolare attenzione alle condizioni di contesto, interno ed esterno, che hanno caratterizzato la performance. Infine, insieme ai Dirigenti, è il Responsabile della comunicazione e diffusione dei contenuti della performance organizzativa attesa e rilevata.

I **Dirigenti** definiscono la proposta degli obiettivi dei Servizi afferenti le Aree oggetto del loro conferimento di incarico e propongono eventuali rivisitazioni degli stessi nel caso in cui le condizioni di contesto e/o le nuove priorità identificate in corso d'anno dal CDA lo rendano necessario. Monitorano l'andamento delle attività collegate agli obiettivi individuati e ne rendicontano i risultati. Infine, sono i responsabili, insieme al Direttore, della comunicazione e diffusione dei contenuti della performance organizzativa attesa e rilevata.

I **Responsabili di Elevata Qualificazione** collaborano coi Dirigenti al monitoraggio e alla rendicontazione del Piano dei Servizi e propongono eventuali rimodulazioni degli stessi nel caso in cui le condizioni di contesto e/o le nuove priorità lo rendano necessario.

Nell'ambito del **Comitato di Direzione (CD)**, viene attuato un momento di confronto complessivo sul quadro degli obiettivi, con particolare riferimento a quelli comuni e trasversali. Vengono, inoltre, definiti gli indirizzi per la disarticolazione degli obiettivi su tutta la struttura aziendale.

3. LE FASI e GLI STRUMENTI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

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

- a) definizione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dell'andamento dei risultati della programmazione dell'anno in corso come documentati dai monitoraggi intermedi;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e validazione della performance;
- e) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

3.1 GLI STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE DELLA PERFORMANCE

In coerenza coi documenti di programmazione strategica ed economico finanziaria sono definiti gli strumenti a supporto del sistema della performance.

STRUMENTI	FINALITA'
IL PIANO E LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	Individuazione degli obiettivi strategici/generali dell'Azienda – SCHEMI FORNITI DALL'AMMINISTRAZIONE REGIONALE
IL PIANO E LA RELAZIONE DELLA PERFORMANCE D'AREA	Definizione degli obiettivi per ogni Area
IL PIANO E LA RELAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI SERVIZI	Definizione degli obiettivi per ogni Servizio

Schema tipo Piano Performance di Area

AREA:.....					
N. OBIETTIVO	LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	DESCRIZIONE OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO	FONTE DATI PER VERIFICA RISULTATO	CRITICITA' DI REALIZZAZIONE/FATTORI ESOGENI

Schema tipo Piano Performance di Servizio

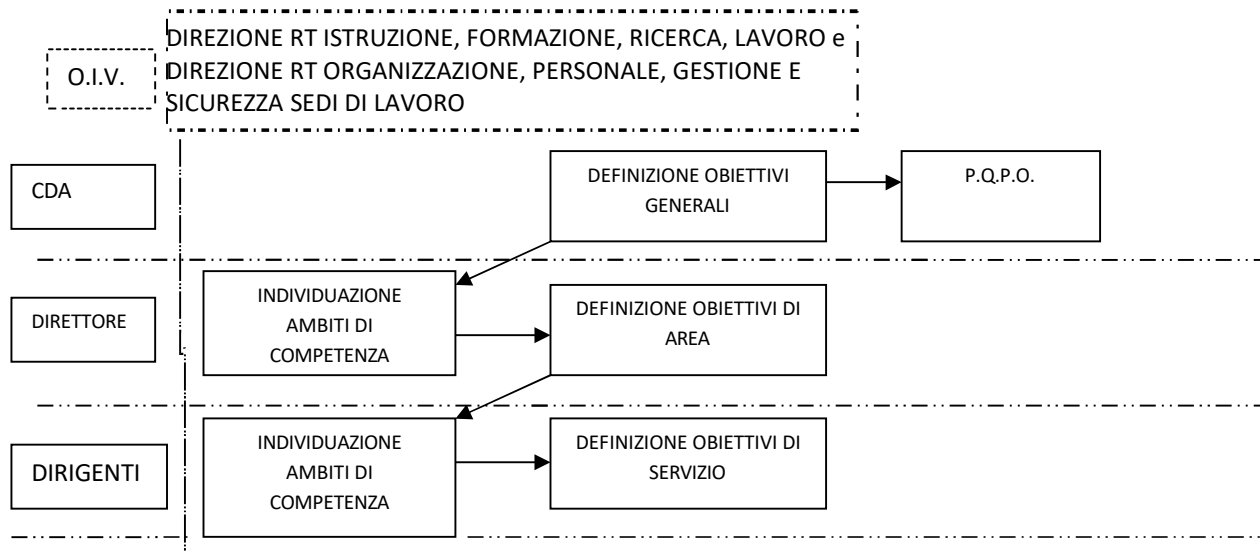
SERVIZIO:.....					
N. OBIETTIVO	OBIETTIVO AREA (EVENTUALE)	DESCRIZIONE OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO	FONTE DATI PER VERIFICA RISULTATO	CRITICITA' DI REALIZZAZIONE/FATTORI ESOGENI

3.2 TEMPISTICHE, ATTORI E FASI

Le tempistiche qui di seguito indicate per ogni fase sono collegate alle scadenze specificate nelle linee guida regionali attualmente in vigore e sono da considerarsi indicative e sottoposte a variazioni in ragione delle modifiche che interverranno a livello regionale.

A) Definizione obiettivi e assegnazione degli obiettivi

Di seguito lo schema logico di definizione degli obiettivi:



Attività	Descrizione	Tempi	Responsabile dell'attività
Condivisione presupposti e linee guida per la predisposizione degli obiettivi	Il Direttore, in sede di Comitato di Direzione, condivide coi Dirigenti aziendali i presupposti per la definizione del PQPO, del PDA, del Budget economico, del PIAO, tenuto conto delle linee guida ricevute dalla Direzione RT Istruzione, Formazione, Ricerca e Lavoro per la programmazione e fornisce le prime direttrici da seguire nella predisposizione degli obiettivi relativi all'anno seguente	Entro novembre	Direttore/Dirigenti/ Direzione RT Istruzione, Formazione, Ricerca e Lavoro/CD
Esame proposta PQPO	È previsto un Comitato di Direzione che esamini/integri la bozza del PQPO	Entro dicembre	Direttore/Dirigenti/CD
Confronto proposta obiettivi con Direzione RT Istruzione, Formazione, Ricerca e Lavoro	Trasmissione e recepimento integrazioni/modifiche dalla Direzione RT Organizzazione, Personale, Gestione e Sicurezza Sedi di Lavoro per la condivisione dei contenuti della bozza del PQPO ai fini di assicurare la coerenza tra il Piano aziendale e quello dell'amministrazione regionale	Entro gennaio	Direttore/Dirigenti RT Istruzione, Formazione, Ricerca e Lavoro

Incontro OIV per definizione obiettivi	Il Direttore e la Direzione regionale di riferimento illustrano all'OIV gli obiettivi proposti	Entro gennaio	Direttore/Direzione RT Istruzione, Formazione, Ricerca e Lavoro/OIV
Approvazione del PQPO	Il Consiglio di Amministrazione esamina la proposta di PQPO e la approva con propria deliberazione	Entro gennaio	CDA
Definizione dei Piani Obiettivi di Area	Il Direttore, sentiti i Dirigenti, elabora e definisce gli obiettivi e le attività delle Aree aziendali	Entro gennaio	Direttore/Dirigenti
Definizione dei Piani Obiettivi di Servizio	Ogni Dirigente, per i Servizi afferenti la propria Area, sentiti i Responsabili di Elevata Qualificazione, elabora e definisce gli obiettivi e le attività dei Servizi aziendali. Per quanto riguarda gli obiettivi trasversali è previsto lo svolgimento di un Comitato di Direzione	Entro febbraio	Dirigenti/Responsabili di Elevata Qualificazione/C D

b) Collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse

Attività	Descrizione	Tempi	Responsabile dell'attività
Assegnazione budget di Obiettivi di Area	Verificata la coerenza degli strumenti di programmazione economica con gli obiettivi d'Area e di Servizio e apportate le eventuali necessarie variazioni, viene assegnato al Dirigente il budget economico ovvero il volume dei ricavi e dei costi attesi dalla gestione dell'Area nell'esercizio	Entro 15 febbraio	Direttore/Dirigenti

c) Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi

Attività	Descrizione	Tempi	Responsabile dell'attività
I° monitoraggio trimestrale	La Direzione predispone un report di monitoraggio sul grado di raggiungimento degli obiettivi del PQPO e dei Piani di Area attraverso il coinvolgimento dei Dirigenti. Inoltre, predispone un report di monitoraggio sul grado di raggiungimento degli obiettivi dei Piani di Servizio attraverso il coinvolgimento dei Dirigenti e dei Responsabili di Elevata Qualificazione	Entro 30 aprile	Direttore/Dirigenti/Responsabili di Elevata Qualificazione
Condivisione I° Monitoraggio	Il report di monitoraggio sul grado di raggiungimento degli obiettivi del PQPO è inviato alla Direzione RT Organizzazione, Personale, Gestione e Sicurezza Sedi di Lavoro	Entro 30 aprile	Direttore/Direzione RT Organizzazione, Personale, Gestione e Sicurezza Sedi di Lavoro

Monitoraggio intermedio sul grado di raggiungimento degli obiettivi del PQPO	La Direzione predispone un report di monitoraggio sul grado di raggiungimento degli obiettivi del PQPO. Sulla base delle criticità emerse e considerate le nuove esigenze di contesto interno/esterno, il Direttore e i Dirigenti proporranno l'eventuale rimodulazione del Piano	Entro 15 luglio	Direttore/Dirigenti
Condivisione Monitoraggio intermedio	Il report di monitoraggio e le proposte di rimodulazione del PQPO sono inviati alla Direzione RT Organizzazione, Personale, Gestione e Sicurezza Sedi di Lavoro	Entro 15 luglio	Direttore/Direzione RT Organizzazione, Personale, Gestione e Sicurezza Sedi di Lavoro
Incontro OIV per la condivisione del monitoraggio intermedio	Il Direttore e la Direzione RT di riferimento illustrano all'OIV il monitoraggio intermedio degli obiettivi relativi alla propria struttura, le eventuali azioni correttive e le eventuali rimodulazioni da apportare ai propri obiettivi	Entro 31 luglio	Direttore/Direzione RT Organizzazione, Personale, Gestione e Sicurezza Sedi di Lavoro/OIV
Approvazione del monitoraggio intermedio e della rimodulazione degli obiettivi del PQPO	Il CDA approva il monitoraggio semestrale e l'eventuale rimodulazione del PQPO	Entro 10 agosto	CDA
Monitoraggio intermedio sul grado di raggiungimento degli obiettivi dei Piani di Area e dei Piani di Servizio	La Direzione predispone un report di monitoraggio intermedio sul grado di raggiungimento degli obiettivi dei Piani di Area attraverso il coinvolgimento dei Dirigenti e dei Piani di Servizio attraverso il coinvolgimento dei Dirigenti e dei Responsabili di Elevata Qualificazione	Entro 10 agosto	Direttore/Dirigenti/Responsabili di Elevata Qualificazione
Accertamento degli esiti del monitoraggio intermedio degli obiettivi dei Piani di Area e dei Piani di Servizio	Con proprio provvedimento, il Direttore accerta gli esiti del monitoraggio intermedio e l'eventuale rimodulazione degli obiettivi e delle attività dei Piani di Area. Con propria determinazione, i Dirigenti accertano gli esiti del monitoraggio intermedio e l'eventuale rimodulazione degli obiettivi e delle attività dei Piani di Servizio	Entro 10 agosto	Direttore/Dirigenti
III° Monitoraggio trimestrale	La Direzione predispone un report di monitoraggio sul grado di raggiungimento degli obiettivi del PQPO e dei Piani di Area attraverso il coinvolgimento dei Dirigenti. Inoltre, predispone un report di monitoraggio sul grado di raggiungimento degli obiettivi dei Piani di Servizio attraverso il coinvolgimento dei Dirigenti e dei Responsabili di Elevata Qualificazione	Entro ottobre	Direttore/Dirigenti
Condivisione III° Monitoraggio	Il report di monitoraggio del PQPO è inviato alla Direzione RT Organizzazione, Personale, Gestione e Sicurezza Sedi di Lavoro	Entro 15 novembre	Direttore/Direzione RT Organizzazione, Personale, Gestione e Sicurezza Sedi di Lavoro

d) Misurazione e validazione della performance

Attività	Descrizione	Tempi	Responsabile dell'attività
Monitoraggio finale sul grado di raggiungimento degli obiettivi del PQPO	La Direzione predispone un report di monitoraggio sul grado di raggiungimento degli obiettivi del PQPO	Entro gennaio	Direttore
Relazione sulla Qualità della Prestazione relativa all'anno precedente	La Relazione, predisposta dalla Direzione, evidenzia i risultati raggiunti nell'anno precedente e il contesto nel quale sono maturati. Inoltre, si potranno apportare le modifiche al sistema sulla base dell'andamento del ciclo di valutazione appena concluso	Entro 31 gennaio	Direttore
Condivisione verifica finale	Il report di monitoraggio finale e la Relazione sulla Qualità della Prestazione è inviato alla Direzione RT Organizzazione, Personale, Gestione e Sicurezza Sedi di Lavoro	Entro 31 gennaio	Direttore/Direzione RT Organizzazione, Personale, Gestione e Sicurezza Sedi di Lavoro
Incontro per la verifica finale sul grado di raggiungimento degli obiettivi e propedeutico alla validazione della relazione sulla qualità della prestazione	Il Direttore e la Direzione regionale di riferimento illustreranno all'OIV il grado di raggiungimento degli obiettivi relativi all'anno precedente, nonché la bozza di Relazione sulla Qualità della Prestazione predisposta	Entro febbraio	Direttore/Direzione RT Organizzazione, Personale, Gestione e Sicurezza Sedi di Lavoro /OIV
Monitoraggio finale sul grado di raggiungimento degli obiettivi dei Piani di Area e dei Piani di Servizio	La Direzione predispone un report di monitoraggio sul grado di raggiungimento degli obiettivi dei Piani di Area, attraverso il coinvolgimento dei Dirigenti. Inoltre, predispone un report di monitoraggio finale anche dei Piani di Servizio, attraverso il coinvolgimento dei Dirigenti e dei Responsabili di Elevata Qualificazione	Entro gennaio	Direttore/Dirigenti/Responsabili di Elevata Qualificazione
Acquisizione parere di coerenza OIV monitoraggio finale	L'OIV trasmette il parere sul monitoraggio finale sul conseguimento degli obiettivi strategici di cui al PQPO (<i>parere di "coerenza" rilasciato a norma dell'art. 28 duodecies comma 7bis del Regolamento 33/R</i>)	Entro marzo	OIV

Approvazione del monitoraggio finale relativo al conseguimento degli obiettivi del PQPO unitamente alla Relazione sulla Qualità della Prestazione (RQP)	Con propria deliberazione, il CDA approva il monitoraggio finale degli obiettivi del PQPO e la Relazione sulla Qualità della prestazione. Nel caso di obiettivi valutati con target economici, il CDA rimanda l'approvazione dei risultati di tali obiettivi alla adozione del Bilancio d'Esercizio	Entro marzo/ conferma 30 aprile	CDA
Accertamento degli esiti del monitoraggio finale degli obiettivi dei Piani di Area e dei Piani di Servizio	Con proprio provvedimento, il Direttore accerta gli esiti del monitoraggio finale degli obiettivi e delle attività dei Piani di Area. Con propria determinazione, i Dirigenti accertano gli esiti del monitoraggio finale degli obiettivi e delle attività dei Piani di Servizio	Entro marzo/ conferma 30 aprile	Direttore/ Dirigenti
Validazione della Relazione sulla Qualità della Prestazione	L'OIV valida la Relazione sulla Qualità della Prestazione	Entro settembre	OIV
Proposta di valutazione del Direttore da parte dell'OIV	L'OIV trasmette la proposta di valutazione del Direttore	Entro settembre	OIV
Approvazione della valutazione del Direttore	Il CDA prende atto della validazione della Relazione sulla Qualità della Prestazione e approva la valutazione del Direttore	Entro ottobre	CDA
Diffusione della Relazione sulla Qualità della prestazione	I risultati che emergono dalla Relazione sulla Qualità della Prestazione vengono resi noti ai Dirigenti e ai Coordinatori dell'Azienda	Entro il I° semestre anno successivo	Direttore/Dirigenti/Responsabili Elevata Qualificazione