



REGIONE TOSCANA

Consiglio Regionale

Programma prestazione organizzativa 2014 (Rif. Delib. U.P. n. 23/2014)

Relazione previsionale e programmatica anno 2014

Deliberazione del Consiglio n. 98 del 17 dicembre 2013

Allegato A al Programma sulla prestazione organizzativa per l'anno 2014

REGIONE TOSCANA



Consiglio Regionale

RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA PER L'ANNO 2014

Il nuovo scenario

La legislatura regionale si avvia con il 2014 alla sua fase finale. Questo è l'anno in cui dovranno essere portate a compimento tutte le più importanti scelte politiche ed istituzionali che costituiranno l'essenza stessa ed il valore di questa legislatura, a fronte di un quadro di crisi economica drammaticamente perdurante e davanti ad una pubblica opinione che avverte una separazione evidente con i livelli della rappresentanza politica e pone domande ancora in gran parte non raccolte.

Il Consiglio regionale della Toscana non è rimasto inerte in questi anni sul fronte del recupero di credibilità delle istituzioni e della politica, approvando norme che hanno inciso profondamente sui costi della politica, sulla trasparenza e sul contenimento delle spese dell'organizzazione consiliare.

L'abolizione dei vitalizi dei consiglieri, la riforma della struttura della loro indennità – peraltro già rientrante all'interno dei nuovi parametri stabiliti a livello nazionale – la riforma del finanziamento dei gruppi consiliari, l'istituzione dell'anagrafe degli eletti, anticipatrice delle norme statali in materia di trasparenza, con la pubblicazione anche delle presenze in aula e dei voti espressi, il pronto avvio dell'attuazione delle nuove disposizioni in materia di misure anticorruzione, rappresentano interventi, forse non sufficientemente valorizzati sul piano mediatico, che pongono la nostra Regione alla testa del processo di riforma delle istituzioni politiche di cui così acutamente si avverte il bisogno.

In particolare, in materia di trasparenza e anticorruzione, l'attività consiliare è stata incentrata sull'attuazione della normativa emanata a livello nazionale con il d.lgs. 33/2013, recante disposizione circa gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche

amministrazioni, la legge 190/2012, recante disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione, ed il d.lgs. 39/2013 inerente l'inconferibilità e l'incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico.

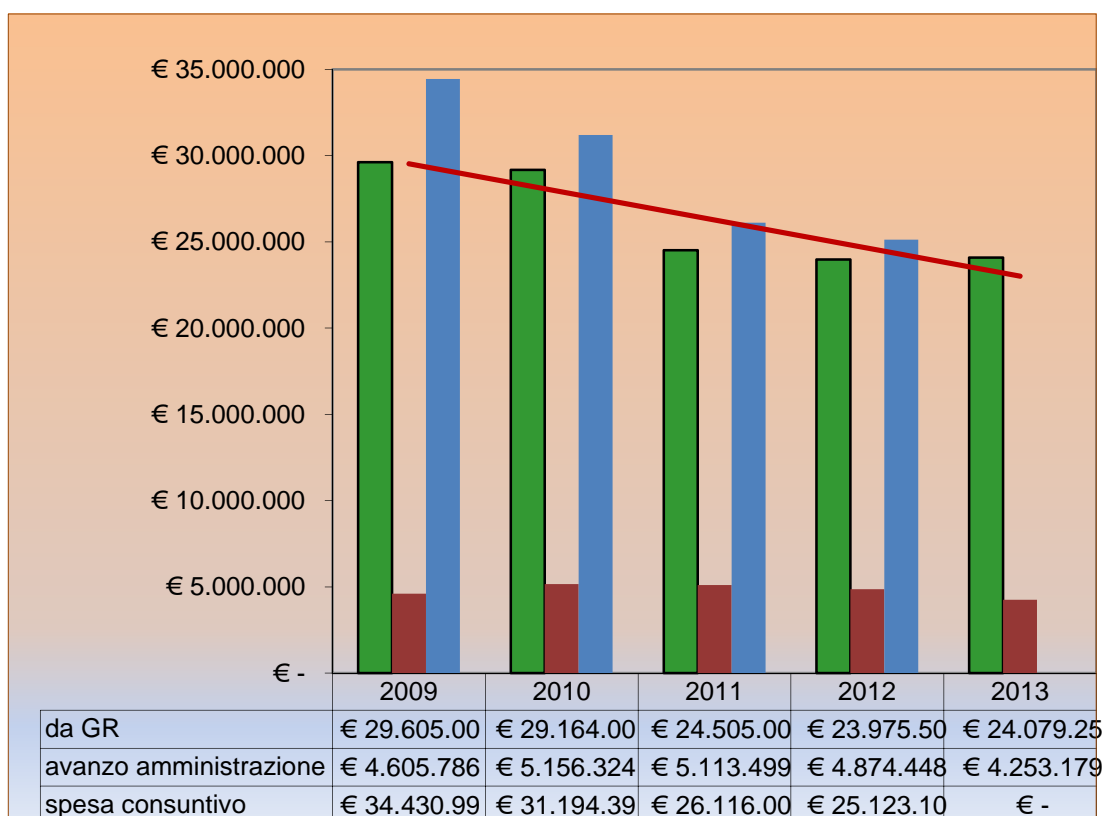
Più in generale, se guardiamo all'insieme degli atti approvati, possiamo registrare come un dato positivo il fatto che la nostra assemblea legislativa mantiene un alto grado di efficienza di funzionamento, verificato nel raffronto con i dati nazionali di produttività nelle diverse regioni.

La riforma della struttura della legge finanziaria e l'istituzione della tipologia dei provvedimenti legislativi ad essa collegati; la riforma del sistema di programmazione regionale; la riforma dell'Autorità per la partecipazione dei cittadini alle scelte politiche regionali; ma anche gli interventi innovativi su temi di sensibile rilievo sociale quali quelli in materia di ludopatia; di genitori separati in situazioni di difficoltà; di sostegno all'educazione contro la criminalità organizzata; tutti questi elementi – ma se ne potrebbero citare molti altri - sono la testimonianza del tanto lavoro che il Consiglio regionale della Toscana può rivendicare con legittima soddisfazione.

A ciò si unisce il fatto che tutto il funzionamento del Consiglio regionale nel 2013 è stato improntato, in linea con gli anni precedenti, su criteri di economicità, con un modello gestionale teso ad aumentare il livello di efficacia dell'azione amministrativa; in altri termini l'obiettivo è stato - e lo sarà anche per il futuro - non solo quello di spendere meno, in ossequio al principio di *spending review*, ma anche, e soprattutto, quello di spendere meglio. Fondamentale è stato focalizzare l'attenzione sulle attività di monitoraggio della spesa e di razionalizzazione organizzativa, confermando la tendenza degli ultimi anni, rafforzata anche dagli interventi adottati a seguito delle manovre finanziarie del Governo. La costante azione di monitoraggio, con i vari report prodotti, ha assunto un ruolo chiave per il raggiungimento degli obiettivi mirati alla *spending review*. In particolare è da evidenziare il raggiungimento, tra gli obiettivi fissati per l'anno 2013, della riduzione di spesa, rispetto all'anno precedente, di € 50.000 su alcune funzioni gestionali, specificamente elencate. Ugualmente, sono state accompagnate da costante monitoraggio, al fine di garantire il rispetto dei tetti di spesa stabiliti, le attività di formazione, il ricorso al lavoro

straordinario, l'uso delle autovetture di servizio, l'effettuazione di missioni fuori sede.

Tale risparmio nell'impiego di risorse finanziarie si è concretizzato in un andamento complessivamente decrescente del fabbisogno per il funzionamento del Consiglio regionale e quindi in minori trasferimenti dal bilancio della Regione Toscana, che nel 2013 ha visto una riduzione complessiva, rispetto al 2010, di € 5.799.000.



Occorre comunque sottolineare che una assemblea legislativa attenta al tema della riduzione dei costi deve essere, al tempo stesso, un organismo attento all'affermazione delle proprie prerogative, che costituiscono l'asse portante del carattere democratico del nostro ordinamento. L'obiettivo non è quello della riduzione dei costi in sé ma quello della razionalizzazione delle spese che si accompagni alla valorizzazione ed allo sviluppo del ruolo dell'assemblea legislativa.

In questa ottica, deve essere richiamato, come elemento importante dell'attività svolta e linea guida per quella da svolgere, il tema della revisione delle intese tra Consiglio e Giunta, previste dalla legge 4/2008 sull'autonomia consiliare,

revisione ormai prossima ad arrivare a compimento e volta a garantire maggiormente al Consiglio l'autonomo esercizio delle proprie competenze.

A questa revisione si affianca – ed anche questo è tema ormai maturo e che dovrà trovare nel 2014 la sua piena attuazione – lo sviluppo delle relazioni sindacali nel contesto del Patto di consultazione recentemente definito, che hanno registrato la tendenza ad un ruolo più attivo e marcato del Consiglio nella trattazione dei profili attinenti alle proprie peculiarità.

Nel corso dell'anno, la struttura tecnica consiliare è stata interessata, sulla base delle indicazioni fornite dall'Ufficio di presidenza all'atto della nomina del segretario generale, da un ampio riordino delle direzioni di area e dei settori dirigenziali e dall'avvio di un'analisi dell'attuale assetto delle posizioni organizzative. Non siamo ancora in presenza di scelte organizzative pienamente consolidate ed ulteriori evoluzioni dell'assetto potranno prodursi nel prossimo anno in coerenza con gli obiettivi da perseguire, ma l'avvio del riordino costituisce già un positivo passo in avanti. In particolare, sono state interessate dal riordino le ripartizioni di competenze tra le diverse aree, le strutture di assistenza generale alle commissioni consiliari e quelle di gestione delle sedi nonché le modalità di effettuazione delle gare di appalto per beni e servizi, con l'accentramento in una struttura specializzata dell'esecuzione delle gare stesse, attività che comporta sempre maggiori adempimenti amministrativi e richiede quindi un aggiornamento specifico e costante.

Altro punto rilevante dell'organizzazione consiliare è stata la prosecuzione della strada, già intrapresa da anni, dell'innovazione, a cui fa capo il processo di dematerializzazione. La diffusione dell'utilizzo della posta elettronica certificata (PEC) rispetto alla corrispondenza tradizionale e della tecnologia VoIP per la telefonia, rispondono alla duplice esigenza di dematerializzazione e di contenimento della spesa.

La progettazione istituzionale e normativa del nuovo Consiglio regionale e le misure volte a ridefinire, razionalizzare e innovare l'organizzazione del lavoro, si completano con l'avviata progettazione inerente il riordino delle sedi consiliari, con riduzione delle locazioni passive in essere e la conseguente risistemazione di tutti gli uffici.

Ciò risponde alla duplice esigenza di razionalizzare le risorse impiegate e di ridurre i costi di gestione. Nel 2013 è stato presentato, in proposito, il

documento progettuale che definisce le linee operative mirate al graduale rilascio degli affitti passivi. La ristrutturazione dei locali dell'ex foresteria, attualmente in corso, se da un lato comporta un impiego di risorse finanziarie, di contro deve essere valutato come un investimento in grado di centrare un duplice obiettivo: accrescere il valore patrimoniale e consentire la razionalizzazione delle postazioni di lavoro.

A partire da questi importanti elementi si tratta ora di affrontare i passaggi più rilevanti e qualificanti della legislatura, orientando su di essi l'impegno di tutta la macchina consiliare.

Occorre predisporre il Consiglio al passaggio alla nuova legislatura, che segnerà non un normale avvicendamento di mandato ma una modifica strutturale della composizione dell'assemblea, con una così marcata riduzione dei suoi componenti – dagli attuali 55 a 40 – da incidere sul carattere stesso della rappresentanza che essa esprime in rapporto ai territori ed alle diverse componenti della complessiva società toscana, in un quadro politico in rapida ed ancora non definita evoluzione.

Il pilastro di questo arduo passaggio sarà costituito dalla riforma della legge elettorale regionale, nel segno della restituzione agli elettori dell'effettivo potere di scelta degli eletti, riforma sulla quale è già stato avviato in seno al Consiglio il lavoro di un gruppo politico e tecnico.

A questa riforma dovrà necessariamente affiancarsi la revisione del regolamento interno dell'assemblea legislativa, con la revisione del numero e delle competenze delle commissioni consiliari nonché con una valutazione complessiva di tutti gli istituti che regolano il funzionamento dell'assemblea, da ripensare in relazione alla nuova composizione della stessa. E' infatti compito di questo Consiglio consegnare al nuovo organo che subentrerà dopo le elezioni un ordinamento rinnovato in coerenza con la nuova composizione dell'assemblea ed immediatamente operativo, ferme restando, ovviamente, tutte le possibili difformi scelte che la sovranità della prossima assemblea potrà in ogni momento esprimere.

Ma il riordino normativo cui l'assemblea dovrà porre mano non si arresta a questi, pur fondamentali, aspetti. Le linee del DPEF per il 2014 indicano infatti che ci si accinge ad esaminare la nuova legge urbanistica regionale, già

depositata in Consiglio, il complessivo ordinamento del sistema locale – a partire dalle definitive scelte che saranno operate riguardo alle Province - una riforma del sistema sanitario, la revisione del testo unico sul turismo, solo per citare i più rilevanti temi presenti nel DPEF, insieme a molti altri di non minore spessore e complessità sia politica che tecnica.

Parallelamente, sul piano organizzativo e del funzionamento complessivo, avendo come base di partenza le scelte operate nel 2013 per quanto attiene alla spesa, si possono individuare le future azioni da perseguire, accompagnate comunque con la salvaguardia e lo sviluppo delle competenze istituzionali consiliari.

Le linee di indirizzo per il 2014

Sulla base di quanto sopra, si ritiene quindi di individuare per il 2014 i seguenti cinque obiettivi strategici, sui quali orientare il lavoro di tutta la struttura consiliare:

- a) qualificazione della funzione legislativa, di indirizzo e di controllo del Consiglio regionale;
- b) razionalizzazione dell'impiego delle risorse;
- c) riordino della struttura consiliare e degli uffici;
- d) qualificazione della funzione di informazione e comunicazione istituzionale del Consiglio regionale.

a) Qualificazione della funzione legislativa, di indirizzo e di controllo del Consiglio Regionale

Nel corso del 2014 – anno che precede il cambio di legislatura – particolare significato strategico costituiranno gli interventi di valorizzazione del ruolo del Consiglio regionale, nel contesto di un radicale cambiamento del sistema di rappresentanza (evidenziato, tra l'altro dalla forte riduzione del numero dei Consiglieri nella X legislatura), di cui perno fondamentale sarà l'approvazione della nuova legge elettorale e del Regolamento interno dell'Assemblea, da realizzarsi in conformità agli indirizzi dello specifico gruppo di lavoro costituito.

Il percorso di qualificazione della funzione legislativa, dovrà inoltre incentrarsi sul supporto ai gruppi di lavoro consiliari e sulla realizzazione dei conseguenti interventi normativi e regolamentari.

Interventi determinanti per lo sviluppo del territorio e della società toscana, saranno la nuova legge urbanistica, il nuovo PIT (Piano Integrato Territoriale) ed il Piano Sanitario Regionale.

In tale ambito dovranno essere rivisti il ruolo, la normativa e l'attività di supporto amministrativo degli organismi esterni (Consiglio delle Autonomie Locali, Autorità per la partecipazione, Conferenza permanente delle Autonomie sociali, Commissione per le Pari opportunità),

Per tali finalità dovranno essere qualificati gli strumenti di supporto giuridico-legislativo, con l'estensione della valutazione ex ante al 100% dei provvedimenti legislativi di carattere sostanziale, lo sviluppo della valutazione ex post e la realizzazione di una maggior divulgazione della produzione normativa consiliare, determinanti nell'ambito del complessivo processo di qualificazione dell'attività normativa regionale.

In tale ottica, nel 2014 andranno intraprese specifiche azioni in ordine alla predisposizione di documenti giuridico-legislativi progettuali per la revisione della legge elettorale, del regolamento interno dell'Assemblea legislativa, in conformità alle indicazioni del gruppo di lavoro consiliare Statuto-Regolamento, nonché a supporto dell'iter legislativo del nuovo PIT (Piano Integrato Territoriale) e del Piano Sanitario Regionale.

Nell'ambito della qualificazione della funzione legislativa, assume rilievo l'elaborazione e l'adozione di alcune 'formule standardizzate' per la redazione dei dispositivi normativi, mediante l'adozione di 'forme di citazione' all'interno degli atti normativi (in attuazione della delibera dell'Ufficio di Presidenza del 22 aprile 2008, n. 35).

Sempre in tale ambito, significativi elementi di sviluppo del ruolo del Consiglio sono costituiti dalla messa a punto di atti di indirizzo contenenti la definizione delle linee evolutive per l'organizzazione, la gestione e la comunicazione degli eventi istituzionali, nonché la realizzazione di interventi di revisione della disciplina normativa del CDAL, della COPAS, della CPO.

b) Razionalizzazione dell'impiego delle risorse

Anche nel 2014 dovrà proseguire l'azione di contenimento e di riduzione dei livelli di spesa di funzionamento (acquisizione di beni e servizi) in linea con gli importanti risultati conseguiti nel corso della IX legislatura, in ossequio agli indirizzi di contenimento delle risorse occorrenti.

L'importante risultato del contenimento dei costi dovrà essere perseguito unitamente alla qualificazione della spesa, al fine di assicurare i migliori livelli di efficienza ed efficacia; strumenti fondamentali a tal fine sono le azioni di monitoraggio ed analisi della spesa.

Nel corso dell'anno dovrà inoltre essere curata la messa a punto delle procedure di contabilità in vista dell'attuazione della nuova normativa di cui al decreto legislativo 23 giugno 2011 n. 118 "Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 5 maggio 2009, n. 42".

Ulteriore ambito di attività è la prosecuzione del processo di dematerializzazione e di innovazione, con relativa riduzione dei consumi di carta della documentazione amministrativa. A questo si aggiungono gli strumenti di pianificazione e adeguamento organizzativo della struttura, da porre in essere nel quadro generale del passaggio di legislatura, sulla scorta di analisi delle funzioni e dei processi e l'individuazione di assetti ottimali nel quadro delle norme nazionali e regionali, dei contratti nazionali e degli accordi vigenti.

Avendo a riferimento un periodo di valenza triennale, per l'anno 2014 occorre agire mediante interventi di incremento del livello di dematerializzazione documentale: progettazione del sistema digitalizzato di tenuta e gestione del fascicolo del personale, del sistema di pubblicazione delle informazioni relative al personale medesimo ed introduzione dell'utilizzo della firma digitale degli atti dirigenziali.

A tali linee di intervento si aggiungono quelle concernenti lo sviluppo del sistema informatico consiliare e di integrazione degli ausili informatici volti a consentire l'individuazione del responsabile di ciascun procedimento di liquidazione, da parte dei fornitori del Consiglio regionale, nonché volti a favorire l'interoperabilità dei software relativi al protocollo, agli atti, al personale,

al bilancio all'inventario ed alla contabilità, all'economato, al magazzino, al trattamento economico degli eletti ed agli incarichi.

Ai fini della razionalizzazione delle risorse assume particolare rilievo la verifica dell'assetto organizzativo in relazione alla dotazione organica consiliare, mediante l'elaborazione di una proposta di razionalizzazione progressiva delle risorse professionali, in funzione della riduzione del numero dei consiglieri, prevista a partire dalla prossima legislatura, unitamente alla ri-organizzazione delle procedure di lavoro mirate al monitoraggio delle attività di acquisto di beni e servizi per il consiglio mediante la predisposizione di report bimestrali.

Nell'ambito degli sforzi di razionalizzazione dell'attività gestionale, assumono rilievo interventi di progettazione di una procedura telematica per la predisposizione e l'aggiornamento della programmazione contrattuale e per il repertorio e l'archiviazione dei contratti di appalto del Consiglio regionale, nonché di sperimentazione della gestione delle conciliazioni in sedi decentrate.

Specifica attenzione dovrà essere inoltre dedicata, nell'ambito della funzione di controllo del sistema radio-televisivo, al sistema di registrazione autonoma dei programmi TV per il monitoraggio delle emittenti televisive.

c) Riordino della struttura consiliare e degli uffici

Le attività derivanti dalla normativa in materia di trasparenza e anticorruzione (legge 190/2012, decreto legislativo n. 33/2013 e decreto legislativo n. 39/2013), avendo anche a riferimento l'adozione del PTPC (Piano triennale per la prevenzione della corruzione) da parte dell'Ufficio di Presidenza, dovranno essere poste in essere non solo per quanto attiene gli obblighi di legge per quanto concerne l'individuazione delle misure di prevenzione e l'organizzazione interna, ma anche per la miglior coniugazione degli obiettivi strategici con quelli di perseguimento del miglior dispiegamento degli interventi volti a prevenire il fenomeno della corruzione.

Altro elemento saliente, nell'ambito dell'azione di riordino e di razionalizzazione, è la messa a regime del monitoraggio della spesa per il personale, nonché il perfezionamento del sistema di valutazione del personale oltre che la prosecuzione dell'attività mirata al contenimento della spesa pubblica e dell'aumento dei livelli di efficacia dell'azione amministrativa, mediante il

migliore e più razionale impiego delle risorse finanziarie a disposizione del Consiglio regionale.

Altro aspetto di rilevante importanza riguarda la razionalizzazione delle sedi consiliari, mirate ad un aumento dell'efficacia della spesa pubblica nonché al suo più razionale impiego.

Un rilevante ambito di intervento è individuato nella realizzazione dell'attività di formazione per il Responsabile della prevenzione della corruzione, per il dirigente e per il personale interessato.

Altre linee di intervento, per il riordino delle sedi consiliari, sono individuate nella messa in sicurezza delle controsoffittature di Palazzo e della Palazzina Bastogi, come da programma degli appalti, unitamente alla realizzazione di una serie di interventi volti ad incrementare il livello qualitativo e la sicurezza dell'accesso degli utenti presso le sedi consiliari, mediante l'attuazione di uno specifico progetto concernente un nuovo sistema di controllo degli accessi, la sicurezza e l'accoglienza; dovrà a tale scopo essere curata l'adozione di una nuova soluzione applicativa che consenta, tramite la condivisione delle informazioni, una sinergia tra le attività svolte dai raggruppamenti professionali quali vigilanza armata, portierato e commessi.

In merito alla razionalizzazione delle sedi, occorrerà predisporre un documento progettuale contenente soluzioni logistiche più efficienti, in un'ottica di lungo periodo, dovuto alla dismissione della locazione di Palazzo Vettori, nonché a quella di Palazzo Pucci in programma per la prossima legislatura. Dovrà essere altresì assicurato, nel quadro degli interventi di riordino delle sedi e di razionalizzazione degli spazi, il completamento dei lavori di ristrutturazione dei locali dell'ex foresteria di Palazzo Bastogi, nonché l'avvio dei lavori di manutenzione straordinaria su alcune porzioni di coperture di Palazzo Panciatichi-Covoni.

d) Qualificazione della funzione di informazione e comunicazione istituzionale del Consiglio Regionale

Gli interventi di qualificazione dell'informazione e della comunicazione istituzionale del Consiglio dovranno essere incentrate sul consolidamento e sullo sviluppo del sistema di pubblicazione e aggiornamento dei dati ricompresi nel programma triennale per la trasparenza e l'integrità, con riferimento anche

alla gestione e all'implementazione dell'anagrafe pubblica dei consiglieri, sull'estensione del sistema informativo basato sulla documentazione digitale nonché sull'analisi e sul costante monitoraggio dei dati riferiti agli accessi al sito web istituzionale.

Sulla scorta di tali indicazioni, nel 2014 si lavorerà per l'attuazione di idonei provvedimenti volti ad assicurare lo sviluppo e l'attuazione degli adempimenti obbligatori per l'attuazione del d.lgs 33/2013 in materia di trasparenza, con l'elaborazione di una proposta di aggiornamento del programma triennale per la trasparenza e l'integrazione, l'utilizzazione di formati aperti di dati, informazioni e atti di cui al programma triennale della trasparenza e la proposta di incremento dei medesimi ed elaborazione di disposizioni organizzative per la gestione degli adempimenti previsti in materia di trasparenza.

Gli interventi in materia di trasparenza costituiscono elemento essenziale nel più ampio quadro dell'azione per la prevenzione della corruzione e, in tale ambito uno specifico rilievo assume l'emanazione di una proposta di piano triennale per la prevenzione corruzione.

Dovrà anche essere curata la realizzazione della nuova versione della 'Raccolta normativa' e revisione dei collegamenti con Normattiva e la progettazione e realizzazione delle nuove pagine web dedicate all'Osservatorio Legislativo Interregionale (OLI).

Nell'ambito della qualificazione della funzione di informazione e comunicazione istituzionale importante elemento di qualificazione è l'elaborazione della carta delle collezioni della Biblioteca del Consiglio e creazione del nuovo sito web ad essa dedicato, unificando le pagine web della Biblioteca giuridico-legislativa e di quella dell'identità toscana.

Per l'ampliamento del sito web istituzionale, saranno create pagine web per la nuova Autorità regionale per la garanzia e promozione della partecipazione e per il Garante delle persone sottoposte a misure restrittive della libertà personale.

Per i servizi di difesa civica sono previsti interventi in sedi decentrate attraverso la realizzazione di Punti 'Ecco Fatto!', nell'ambito del progetto realizzato in collaborazione con UNCEM Toscana, volto a semplificare i rapporti tra l'utenza e l'istituzione regionale in località che presentano particolari disagi.

Lo sviluppo e la promozione dell'attività di comunicazione digitale sarà curata attraverso l'utilizzo di strumenti integrati al sito web (tweet ed e-card) idonei a valorizzare l'immagine del Consiglio regionale.

Altro elemento di rilievo è l'elaborazione di un progetto di qualificazione della collana 'Edizioni dell'Assemblea' mediante l'individuazione di aree tematiche o ambiti differenziati.

Proposte programmatiche per il triennio 2014 - 2016

L'ampliamento delle proposte programmatiche, con linee guida a copertura di un arco temporale di un triennio, costituisce, già dal 2011, una nuova modalità di delineare gli indirizzi per l'individuazione degli obiettivi strategici consiliari in una prospettiva di medio termine. Si intende rafforzare tale tendenza individuando gli ambiti e le materie verso le quali orientare l'azione della struttura consiliare, determinando, anche con iniziative prolungate oltre l'annualità o ripetute, il perseguimento di risultati "sfidanti", pur mantenendo inalterata l'attenzione sulla qualificazione delle attività "ricorrenti" poste comunque alle fondamenta dell'esercizio del ruolo istituzionale dell'Assemblea legislativa regionale.

Gli ambiti di intervento e gli indirizzi di seguito delineati costituiscono il riferimento sia per gli obiettivi strategici da assegnare per il 2014, sia per l'avvio, la prosecuzione o la conclusione di interventi programmabili anche per il biennio successivo.

In relazione alle caratteristiche "eccezionali" di alcune delle linee di indirizzo precedentemente descritte (a titolo esemplificativo: tutti gli interventi programmati in vista del cambio di legislatura, nonché gli interventi normativi prima ed organizzativi poi in attuazione delle disposizioni del decreto legge 174/2012 in materia di consiglieri e gruppi consiliari), la programmazione pluriennale consente di considerarne anche l'evoluzione e di affinarne le ricadute sotto diversi aspetti: istituzionale, organizzativo ed amministrativo, anche in relazione alle necessarie attività di attuazione delle soluzioni logistiche inerenti alle sedi, all'Aula e alle postazioni di lavoro in previsione del passaggio verso la nuova legislatura. In vista del cambio di legislatura occorre ribadire il

rilievo delle attività per la revisione della legge elettorale regionale e per la revisione del regolamento interno del Consiglio.

In materia di trasparenza e anticorruzione, la realizzazione del PTPC (Piano triennale per la prevenzione della corruzione, di cui fa parte il piano triennale per la trasparenza) dovrà essere assicurata declinando e arricchendo gli obiettivi strategici con i parametri di ottimale perseguimento degli interventi di prevenzione del fenomeno della corruzione.

Conserva il rilievo di strumento strategico di controllo la costante attività di monitoraggio dell'andamento della spesa e della movimentazione degli organici consiliari, con dati resi disponibili a tutti i consiglieri ed alla struttura mediante pubblicazione di report periodici sull'intranet consiliare, nell'ottica ribadita di controllo e contenimento della spesa complessiva.

Costituisce elemento di qualificazione la rilevazione annuale degli accessi alla sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale del CR, unitamente alla progettazione ed applicazione di una metodologia di misurazione del livello di soddisfacimento delle esigenze esterne e di raccolta di proposte, con la redazione di documentazione conclusiva di valutazione degli interventi.

Nel triennio, elemento fondamentale è il mantenimento dell'assetto organizzativo della struttura in modo adeguato alle funzioni istituzionali del Consiglio regionale (pur in presenza di norme generali restrittive e delle limitazioni poste all'acquisizione delle risorse professionali previste), anche attraverso la qualificazione del ruolo delle posizioni organizzative, l'adozione di atti di riorganizzazione interna dei settori, l'incremento delle competenze professionali (giuridico-legislative, amministrative, tecnico-logistiche, informatiche) del personale consiliare.

Analogo rilievo assume lo sviluppo dell'informatizzazione attraverso l'ampliamento del processo di digitalizzazione e dematerializzazione già intrapreso, l'integrazione delle procedure informatizzate di gestione (atti, personale, bilancio), lo studio e la progettazione di ulteriori integrazioni degli asset attuali per il miglioramento della gestione delle funzioni e dell'elaborazione dei dati, la diffusione al 100%, entro il 2015, della telefonia mediante tecnologia VOIP (compresi gli adeguamenti dell'attuale strumentazione), l'utilizzo all'80%, entro il 2015, della PEC in luogo dei tradizionali strumenti di corrispondenza.

Parimenti, dovrà essere curata la messa a regime di un sistema informatico consiliare mediante integrazione degli ausili informatici volti a consentire l'individuazione del responsabile di ciascun procedimento di liquidazione, da parte dei fornitori del Consiglio regionale, nonché volti a favorire l'interoperabilità dei software relativi al protocollo, agli atti, al personale, al bilancio all'inventario ed alla contabilità, all'economato, al magazzino, al trattamento economico degli eletti ed agli incarichi.

Sul versante della riduzione dei costi, occorre ricordare l'obiettivo 2013-2015 di riduzione dei costi di gestione (su alcune funzioni gestionali, specificamente elencate) con un risparmio di 300.000 € entro il 2015, il completamento del programma della dismissioni delle locazioni passive e completamento delle opere di ristrutturazione dei locali dell'ex foresteria con avvio delle procedure relative alla riorganizzazione delle biblioteche consiliari, entro il 2015.

Occorre altresì prevedere la revisione delle soluzioni istituzionali ed organizzative per il supporto agli organi ed agli organismi esterni consiliari mediante rilevazione ed aggiornamento delle esigenze degli stessi per l'esercizio dei compiti istituzionali e lo sviluppo di proposte i diversi assetti possibili in un'ottica di funzionalità, efficacia ed economicità.

In vista della nuova legislatura, dovranno essere curate specifici interventi per l'elaborazione di una guida tematica per i consiglieri della X legislatura, in formato idoneo alla consultazione on line sui vari dispositivi elettronici, l'organizzazione e tenuta di corsi tematici di formazione per il personale delle strutture speciali della X legislatura e, sotto il profilo logistico, la progettazione e realizzazione di alcuni interventi di adeguamento logistico, strutturale e tecnologico dell'Aula consiliare; mentre, sotto il profilo organizzativo, dovrà essere curata la realizzazione di appositi interventi per la costituzione delle strutture di supporto all'ufficio di Presidenza, ai gruppi consiliari ed al Portavoce dell'opposizione, alla luce della nuova normativa, nonché la progettazione e realizzazione di una nuova sistemazione logistica e strumentale dei consiglieri della X legislatura.



REGIONE TOSCANA

Consiglio Regionale

Programma prestazione organizzativa 2014 (Rif. Delib. U.P. n. 23/2014)

Piano dei risparmi

Annualità 2014

Comitato di Direzione del 21 gennaio 2014

Allegato B al Programma sulla prestazione organizzativa per l'anno 2014



REGIONE TOSCANA

Consiglio Regionale

Comitato di Direzione – 21 gennaio 2014

Piano triennale dei risparmi 2013-2015 – Annualità 2014

- Avendo a riferimento il piano dei risparmi approvato dal Comitato di Direzione in data 6 giugno 2013, viene in data odierna approvato il piano per l'annualità 2014.

- Il piano dei risparmi è finalizzato anche allo stanziamento della somma riguardante l'integrazione dell'1,2% del Fondo per il salario accessorio del personale del comparto per l'anno 2014.

- In coerenza con quanto in parte già indicato nella Relazione previsionale e programmatica di accompagnamento al bilancio del Consiglio Regionale per le annualità 2013 (obiettivi della parte b) Monitoraggio e razionalizzazione delle risorse), analogo piano dei risparmi è stato adottato per la struttura consiliare, che, per l'annualità 2014 viene individuato avendo specifico riferimento alle seguenti funzioni e voci di spesa (vedi l'allegato prospetto predisposto per il monitoraggio):

- Funzione 16 – Spese per funzionamento uffici – tutti i capitoli ;

- Funzione 17 – Spese per il sistema informatico – tutti i capitoli;

- Funzione 18 – Spese per il funzionamento della biblioteca – tutti i capitoli escluso cap. 7004 “partecipazione a COBIRE” ed escluso cap. 7101 “Depolveratura e trasloco biblioteca”;

- Funzione 19 – Spese per manutenzione ordinaria beni mobili – tutti i capitoli;

- Funzione 20 – Spese per manutenzione ordinaria beni immobili, impianti e servizi tecnici di progettazione – tutti i capitoli;

- Funzione 21 – Spese per il personale del Consiglio Regionale –capitoli missioni e straordinari

- Il piano dei risparmi, quantificato in complessivi € 300.000 nel triennio 2013-2015, viene attuato nell'anno 2014 con una quota di risparmi conseguibili pari ad € 120.000, fermo restando l'obiettivo complessivo del triennio sopra enunciato e stabilendo che, tenuto conto che le economie determinate per l'anno 2013 ammontavano ad € 50.000, il raffronto tra impegni 2014 e impegni 2012, al netto delle spese imprevedute per utenze e oneri condominiali dovrà ammontare ad € 170.000.

- Il documento, definito indicativamente dal Comitato di Direzione, può assumere il carattere di obiettivo trasversale per tutta la struttura per l'anno in corso e per il biennio successivo.

Piano delle economie 2013-2015 – Annualità 2014

	a	b
<i>DESCRIZIONE DELLE FUNZIONI INDIVIDUATE PER IL PIANO DEI RISPARMI</i>	<i>COMPETENZA 2012</i>	<i>TETTO DI SPESA 2014</i>
PROGRAMMA 1 - SPESA CORRENTE	Ammontare impegni	Valore tendenziale atteso impegni
TOTALE FUNZIONE 16 Spese per funzionamento uffici	€ 4.454.592,68	
TOTALE FUNZIONE 17 Spese per il sistema informatico	€ 900.005,84	
TOTALE FUNZIONE 18 Spese per il funzionamento della biblioteca (esclusi capp. 7004 e 7101)	€ 141.250,00	
TOTALE FUNZIONE 19 Spese per manutenzione ordinaria beni mobili	€ 71.744,24	
TOTALE FUNZIONE 20 Spese per manutenzione ordinaria beni immobili, Impianti e servizi tecnici di progettazione	€ 401.507,60	
TOTALE FUNZIONE 21 Spese per il personale del Consiglio Regionale	€ 150.338,23	
TOTALE PROGRAMMA 1 - ATTIVITA' ISTITUZIONALE DEL C.R.	€ 6.119.438,59	€ 5.949.438,59

Legenda:

Colonna a: Spese impegnate per l'anno 2012 da rendiconto

Colonna b: Tetto di spesa per l'anno 2014 al fine del rispetto del risparmio complessivo di euro 120.000,00 per l'anno 2013, con un limite per l'anno 2014 commisurato all'impegnato 2012 pari ad € 170.000 per effetto delle ulteriori economie di € 50.000 determinate per l'anno 2013 – Gli importi indicati per ciascuna funzione costituiscono il valore tendenziale atteso, fermo restando che la verifica verrà effettuata sul totale annuo.



REGIONE TOSCANA

Consiglio Regionale

Programma prestazione organizzativa 2014 (Rif. Delib. U.P. n. 23/2014)

Il sistema di valutazione delle prestazioni

Deliberazione dell'Ufficio di Presidenza 11 settembre 2012, n. 55

Allegato C al Programma sulla prestazione organizzativa per l'anno 2014

Deliberazione Ufficio di presidenza 11 settembre 2012, n. 55 – Allegato B

IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

Settembre 2012

SOMMARIO

1. PREMESSA	3
2. IL CICLO DI PROGRAMMAZIONE, MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE	4
3. GLI STRUMENTI	6
4. GLI ATTORI.....	7
5. I FATTORI DI VALUTAZIONE.....	8
6. CARATTERISTICHE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE DEL PERSONALE DEL COMPARTO	10
7. CARATTERISTICHE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DEL COMPARTO TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA.....	11
8. CARATTERISTICHE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DIRIGENTE	13
9. LE FASI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE.....	15
ALLEGATI.....	17
ALLEGATO A - PROGRAMMA DEL SEGRETARIATO GENERALE.....	18
ALLEGATO B - PIANO DI LAVORO	24
ALLEGATO C - SCHEDA ASSEGNAZIONE OBIETTIVI E COMPORAMENTI PERSONALE DEL COMPARTO	29
ALLEGATO D - SCHEDA ASSEGNAZIONE OBIETTIVI E COMPORAMENTI PERSONALE DEL COMPARTO TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA	35
ALLEGATO E - SCHEDA ASSEGNAZIONE OBIETTIVI E COMPORAMENTI DEL PERSONALE DIRIGENTE	41
ALLEGATO F - ELEMENTI DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE E COMPORAMENTI AGITI DEL PERSONALE DEL COMPARTO E DEL PERSONALE DEL COMPARTO TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA.....	47
ALLEGATO G- MECCANISMO DI CONVERSIONE DELLA PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI IN UN PUNTEGGIO.....	49
ALLEGATO H- IL DIZIONARIO DELLE COMPETENZE ORGANIZZATIVE PER IL PERSONALE DIRIGENTE	50

1. Premessa

Per dare attuazione al Titolo IV del regolamento interno 11 novembre 2008, n. 7 (Regolamento interno di organizzazione del Consiglio Regionale), sostituito con il regolamento 22 novembre 2011, n. 16, è stato sviluppato un nuovo sistema di valutazione della qualità della prestazione orientato allo sviluppo del personale, nel quale la verifica del contributo individuale al conseguimento dei risultati dell'organizzazione si combina con la verifica del livello di professionalità raggiunto e con la promozione di miglioramento dello stesso.

In particolare, con l'obiettivo di costruire un sistema di valutazione della qualità della prestazione oggettivo, chiaro nelle logiche di assegnazione e misurazione e nel quale il personale coinvolto abbia consapevolezza delle attese dell'organizzazione nel suo complesso e rispetto all'ambito di propria competenza, è stato sviluppato un sistema basato su:

- obiettivi misurabili (attraverso un sistema puntuale di indicatori);
- comportamenti descritti nella loro scala di valutazione;
- momenti di confronto costante durante tutto il processo che va dall'assegnazione degli obiettivi alla consuntivazione dei risultati.

In coerenza con tali obiettivi sono stati definiti gli elementi caratterizzanti del sistema in modo tale che garantisca:

- l'assegnazione di obiettivi individuali riferibili direttamente al processo di propria competenza e/o a obiettivi trasversali comuni, ma che comunque, al fine di garantire il collegamento tra la qualità della prestazione individuale e la qualità della prestazione organizzativa, rappresentino la disarticolazione degli obiettivi del Segretariato Generale;
- la correlazione con gli strumenti di gestione del personale ed in particolare con il modello professionale che, per il tramite del sistema delle competenze, già orienta i comportamenti del personale al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione;
- l'affermazione di una cultura della responsabilità e della pianificazione attraverso il dialogo all'interno dell'organizzazione, la condivisione delle strategie del Segretariato Generale a tutti i livelli organizzativi e la valorizzazione del contributo del personale dipendente al raggiungimento di obiettivi che sono rilevanti, definiti, misurabili e pertinenti alla sfera di competenza del singolo;
- la partecipazione del personale alle fasi di determinazione e assegnazione degli obiettivi attraverso un processo di comunicazione, condivisione e negoziazione (individuale e/o di gruppo nelle Conferenze di Settore) e monitoraggio in itinere dei risultati raggiunti che attraversa tutto il ciclo di valutazione;
- la diversificazione, pur nella coerenza complessiva del modello, del sistema in relazione ai diversi ruoli e livelli di responsabilità ricoperti all'interno dell'organizzazione.

Le linee guida individuate hanno consentito di sviluppare un sistema di valutazione tale da favorire tra l'altro la collaborazione interfunzionale a tutti i livelli dell'organizzazione. L'attribuzione di obiettivi trasversali comuni a tutte le posizioni di coordinamento ed il collegamento a obiettivi del Segretariato Generale e della struttura dirigenziale di livello superiore favorisce, infatti, un processo di condivisione delle conoscenze che mette nelle condizioni ciascun dipendente di fornire

il proprio contributo non solo al raggiungimento dei propri obiettivi ma più in generale degli obiettivi di tutta l'organizzazione.

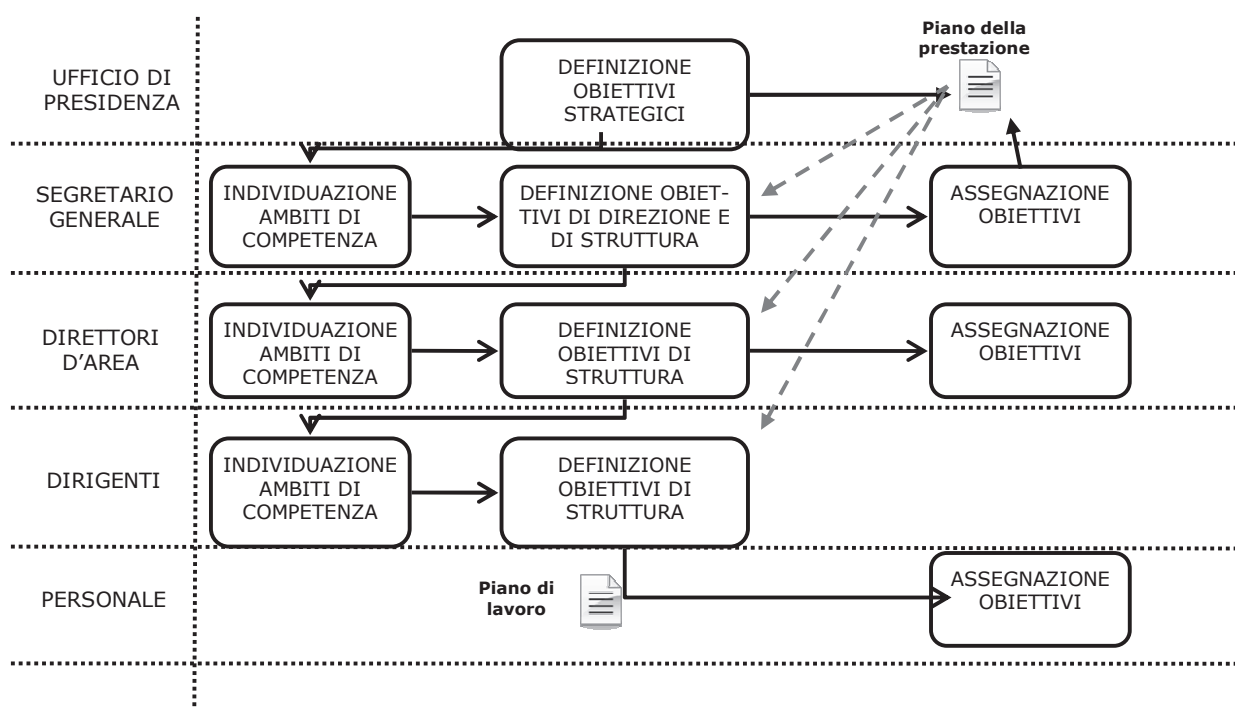
In sostanza il sistema di programmazione, misurazione e valutazione dei risultati rappresenta un quadro logico entro il quale collocare le attese dell'amministrazione in termini di risultati e comportamenti, declinando gli obiettivi strategici in obiettivi operativi ma non può essere in nessun caso lo strumento per predeterminarne a priori il risultato a prescindere da un corretto processo di misurazione e valutazione, finalizzato alla crescita qualitativa di tutta l'organizzazione.

2. Il ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della prestazione

Il nuovo Sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione è articolato in fasi, tempi e modalità coerenti con le disposizioni normative e con la documentazione programmatica che delinea l'azione del Consiglio Regionale ovvero la Relazione previsionale e programmatica allegata al bilancio di previsione del Consiglio Regionale e l'insieme degli obiettivi strategici approvati dall'Ufficio di Presidenza.

Ad inizio di anno, secondo la tempistica prevista dal presente documento, si svolge la fase di definizione ed assegnazione degli obiettivi. Tale attività segue un processo progressivo cosiddetto "a cascata" che prevede che dagli obiettivi della Relazione previsionale e programmatica, programmati su base triennale e aggiornati annualmente sulla base delle priorità dell'Amministrazione, si passi agli obiettivi strategici assegnati dall'Ufficio di Presidenza al Segretariato Generale e da questi agli obiettivi organizzativi assegnati a ciascuna struttura dirigenziale con i relativi indicatori di risultati e i valori attesi. In stretta correlazione sono poi definiti gli obiettivi individuali.

Di seguito lo schema logico di definizione degli obiettivi:



Per quanto riguarda la tempistica il ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della prestazione è articolato secondo le fasi e i tempi di seguito riportati:

Fasi	Principali risultati	Tempistica di riferimento
Programmazione	<ul style="list-style-type: none"> • Linee guida operative per l'avvio del ciclo di valutazione (Relazione previsionale e programmatica) 	Entro dicembre
	<ul style="list-style-type: none"> • Redazione del Piano della prestazione/Obiettivi strategici • Assegnazione Obiettivi al Segretario Generale 	Entro 31 gennaio
	<ul style="list-style-type: none"> • Assegnazione degli obiettivi strategici dal Segretario Generale alle Direzione d'Area 	Entro I [^] settimana di febbraio
	<ul style="list-style-type: none"> • Assegnazione Obiettivi ai Dirigenti 	Entro II [^] settimana di febbraio
	<ul style="list-style-type: none"> • Redazione Piani di lavoro 	Entro III [^] settimana di febbraio
	<ul style="list-style-type: none"> • Assegnazione Obiettivi al personale 	Entro IV [^] settimana di febbraio
	<ul style="list-style-type: none"> • Chiusura fase di programmazione degli obiettivi e dei risultati attesi 	Entro febbraio
Misurazione e consuntivazione	<ul style="list-style-type: none"> • Verifica e valutazione intermedia • Eventuale ridefinizione degli obiettivi 	Entro 30 giugno
	<ul style="list-style-type: none"> • Chiusura periodo di osservazione 	Entro 31 dicembre
	<ul style="list-style-type: none"> • Valutazione risultati organizzativi • Valutazione dei risultati del Segretario Generale 	Entro II [^] settimana di gennaio
	<ul style="list-style-type: none"> • Valutazione dei risultati dei Direttori d'Area 	Entro III [^] settimana di gennaio
	<ul style="list-style-type: none"> • Valutazione dei risultati dei dirigenti 	Entro IV [^] settimana di gennaio
	<ul style="list-style-type: none"> • Valutazione dei risultati delle posizioni organizzative e del personale del comparto 	Entro II [^] settimana di febbraio
	<ul style="list-style-type: none"> • Redazione della Relazione della prestazione 	Entro aprile

Nel corso del 2011, in fase di prima applicazione, il ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della qualità della prestazione seguirà invece la seguente tempistica:

Principali attività	Tempistica di riferimento
<ul style="list-style-type: none"> • Assegnazione obiettivi strategici e redazione dei Piani di lavoro • Chiusura Assegnazione Obiettivi e schede comportamenti 	Entro Maggio
<ul style="list-style-type: none"> • Valutazione e verifica intermedia 	Entro IV [^] settimana di giugno
<ul style="list-style-type: none"> • Chiusura Periodo di osservazione 	Entro IV [^] settimana di dicembre
<ul style="list-style-type: none"> • Misurazione e valutazione 	Entro II [^] settimana di febbraio
<ul style="list-style-type: none"> • Relazione della prestazione 	Entro III [^] settimana di febbraio

3. Gli strumenti

In coerenza con la delibera di approvazione degli obiettivi strategici sono definiti gli strumenti a supporto del Sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione nei quali individuare, definire ed assegnare gli obiettivi per tutto il personale del Consiglio Regionale. In particolare gli strumenti a supporto del Ciclo di gestione e sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione sono:

Strumenti/Azioni	Principali finalità
Piano della prestazione	Individuazione degli Obiettivi Strategici del Segretariato Generale del Consiglio Regionale
Assegnazione obiettivi strategici dal Segretario Generale ai Direttori d'Area e ai dirigenti direttamente afferenti	Individuazione degli Obiettivi strategici attribuiti dal Segretario Generale ai Settori direttamente afferenti e ai Direttori d'Area e da questi ai Settori afferenti la Direzione d'Area funzionali alla definizione dei Piani di Lavoro (Cfr. Allegato A)
Piano di lavoro	Individuazione degli Obiettivi di Struttura attribuiti ai Settori e dei relativi Piani di Azione con indicazione delle attività assegnate al comparto. (Cfr. Allegato B)
Schede assegnazione obiettivi individuali al personale del Comparto	Individuazione degli obiettivi e dei comportamenti che saranno oggetto di valutazione per misurare la qualità della prestazione individuale del personale del comparto (Cfr. Allegato C). Gli obiettivi assegnati sono individuati in coerenza con gli obiettivi del Piano di lavoro.

Schede assegnazione obiettivi individuali al personale del Comparto titolare di posizione organizzativa	Individuazione degli obiettivi e dei comportamenti che saranno oggetto di valutazione per misurare la qualità della prestazione individuale del personale del comparto titolare di posizione organizzativa (Cfr. Allegato D). Gli obiettivi assegnati sono individuati in coerenza con gli Obiettivi contenuti nel Piano di lavoro.
Schede assegnazione obiettivi e comportamenti individuali ai Dirigenti	Individuazione degli obiettivi e dei comportamenti che saranno oggetto di valutazione per misurare la qualità della prestazione individuale del personale Dirigente (Cfr. Allegato E). Gli obiettivi assegnati sono individuati in coerenza con gli obiettivi strategici.

4. Gli attori

La catena valutatore-valutato, nel rispetto di quanto previsto agli articoli 18, 19 e 20 della legge regionale n. 4/2008, nonché all'articolo 17 del regolamento interno di organizzazione n. 16/2011, si articola secondo il seguente schema:

Valutatore	Valutato
Ufficio di Presidenza	<ul style="list-style-type: none"> • Segretario Generale
Segretario Generale	<ul style="list-style-type: none"> • Direttori d'Area • Dirigenti responsabili di settore di diretto riferimento • Posizioni organizzative di diretto riferimento • Personale assegnato di diretto riferimento
Direttori d'Area	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigenti responsabili di settore di diretto riferimento • Posizioni organizzative di diretto riferimento • Personale assegnato di diretto riferimento
Dirigenti responsabili di settore	<ul style="list-style-type: none"> • Posizioni organizzative di diretto riferimento • Personale assegnato di diretto riferimento

Ulteriore soggetto coinvolto nel ciclo di misurazione e di valutazione è l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), istituito ai sensi dell'art. 15 ter della LR 04/2008 e del citato regolamento interno di organizzazione n. 16/2011.

L'organismo indipendente di valutazione è supportato dalla struttura competente in materia di programmazione, valutazione, monitoraggio e controllo e svolge le funzioni definite al Titolo IV – articolo 18 del regolamento interno di organizzazione n. 16/2011. In particolare:

- Monitora il funzionamento del sistema di valutazione nel suo complesso, informando l'Ufficio di Presidenza ed il Segretario Generale di eventuali criticità;
- Presidia il processo di misurazione e valutazione della qualità della prestazione organizzativa (connessa agli obiettivi strategici del Segretariato Generale);
- Valida la relazione della prestazione;
- Garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione;
- Vigila sulla correttezza attribuzione dei premi ai dipendenti;

- Promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza
- Valuta gli esiti di eventuali rilevazioni sul clima organizzativo promosse dall'amministrazione;
- Redige annualmente le graduatorie, anche in forma aggregata, delle valutazioni individuali del personale dirigenziale e delle categorie;
- Propone annualmente all'Ufficio di Presidenza la valutazione del Segretario generale.

5. I Fattori di Valutazione

Il sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale del personale è finalizzato alla misurazione del contributo dei singoli in coerenza con il ruolo ricoperto all'interno dell'organizzazione ed è articolato su 3 fattori di valutazione:

1. Il contributo al raggiungimento degli obiettivi strategici del Segretariato Generale
2. Il raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo assegnati
3. Le competenze e comportamenti professionali e organizzativi agiti nello svolgimento del proprio ruolo

In particolare il primo fattore è misurato attraverso la verifica del raggiungimento degli obiettivi del Segretariato Generale.

La scelta di collegare il sistema di valutazione individuale anche a risultati organizzativi è finalizzata a:

- rafforzare il senso di appartenenza all'organizzazione;
- valorizzare ed incoraggiare la collaborazione e relazionale interfunzionale e tra soggetti, spesso determinante per il raggiungimento degli obiettivi;
- garantire il giusto equilibrio tra la motivazione al raggiungimento degli obiettivi individuali e la necessaria attenzione a contribuire agli obiettivi generali del Segretariato Generale.

Il raggiungimento degli obiettivi del Segretariato Generale segue un meccanismo di consuntivazione del risultato legato al valore adeguato/non adeguato del contributo fornito come illustrato dei paragrafi successivi.

Il secondo fattore identifica e misura uno specifico risultato atteso, riferito ad un predefinito arco temporale, il cui livello di raggiungimento sia verificabile in base a criteri di misura/valutazione (indicatori/output).

Ciascun obiettivo, al fine di favorire la trasparenza e consentire il monitoraggio e la verifica a consuntivo del relativo livello di raggiungimento, potrà essere caratterizzato dai seguenti elementi:

1. Peso/importanza di ciascun obiettivo;
2. Descrizione sintetica per ciascun obiettivo di un massimo di 2 indicatori e del relativo peso (non inferiore al 10%);
3. Valore atteso (target) dell'indicatore da usare come riferimento per calcolare il relativo tasso di conseguimento a chiusura del periodo di osservazione e funzionale a misurare il tasso di conseguimento del relativo obiettivo;
4. Indicazione della fonte dove reperire i dati necessari alla misurazione dell'indicatore;
5. Responsabile della alimentazione dei dati necessari alla misurazione degli indicatori.

Il terzo fattore valuta la qualità dei comportamenti organizzativi agiti nel raggiungimento dei risultati: la valutazione è espressa su una scala da 0 a 7.

Il secondo ed il terzo fattore, in termini di valutazione, sono rapportati ad una scala da zero a sette secondo le modalità di seguito rappresentate e danno origine, in base al peso ad essi assegnati, ad una sintesi valutativa rappresentativa in modo bilanciato del livello di raggiungimento degli obiettivi individuali e dei comportamenti agiti.

L'utilizzo di una scala ad otto livelli consente una valutazione più puntuale dei risultati raggiunti e limita fenomeni statistici di concentrazione su specifici valori. Con specifico riferimento ai comportamenti (fattore 3) la descrizione del livello atteso in corrispondenza dei punteggi dispari favorisce una valutazione più consapevole da parte del valutatore. L'utilizzo di un grading con descrizione dei soli valori in corrispondenza di punteggi dispari consente infatti l'attribuzione di un punteggio intermedio tra due valori descritti quando il comportamento osservato non è totalmente riconducibile all'uno o all'altro valore, ma si avvicina ad entrambi (Cfr. Allegato F e H).

In termini generali, rispetto al sistema di valutazione, il peso del fattore 1 e dei fattore 2 e 3, cioè del contributo al raggiungimento di risultati organizzativi (del Segretariato Generale) e degli obiettivi individuali di risultato e di comportamento, è articolato diversamente in funzione del ruolo ricoperto.

In particolare, il complessivo dei fattori 2 e 3, è strutturato in maniera crescente al crescere delle responsabilità. Infatti chi ricopre ruoli a maggiore responsabilità e complessità anche organizzativa dispone di maggiori leve per determinare i propri risultati di prestazione individuale, rispetto a dipendenti appartenenti a categorie contrattuali il cui contributo individuale deve essere inquadrato in un più ampio contributo del gruppo/unità organizzativa cui appartengono.

Nella tabella seguente è riportato il range entro il quale ogni anno, in fase di avvio del ciclo di programmazione, misurazione e valutazione delle prestazioni, è possibile definire il peso dei fattori e rispetto al fattore 1 quanto pesano gli obiettivi del Segretariato Generale.

	DIRIGENTI	PERSONALE CON INCARICO DI P.O	PERSONALE SENZA P.O.
Fattore 1	40%-50%	55%-50%	50%-60%
Fattore 2 e 3	60%-50%	45%-50%	50%-40%

Il Sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale del personale del Comparto, del personale del comparto titolare di Posizione Organizzativa e del personale dirigente, sono stati sviluppati in modo coerente ed integrato tra loro, ma differenziati con riferimento alle responsabilità gestionali ed organizzative ad essi attribuite. Per chiarezza espositiva i Sistemi sono trattati in paragrafi distinti.

6. Caratteristiche del sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione del personale del Comparto

Il **primo fattore (Contributo al raggiungimento degli obiettivi del Segretariato Generale)** è collegato al raggiungimento degli obiettivi del Segretariato generale.

In particolare:

- a) il livello del contributo ai risultati del Segretariato generale è collegato agli obiettivi di quest'ultimo, come definiti negli obiettivi strategici approvati dall'Ufficio di Presidenza, ed è ritenuto adeguato o meno al loro raggiungimento. Il raggiungimento degli obiettivi strategici è valutato dall'Ufficio di Presidenza al termine del ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della prestazione e formalizzato con apposita delibera.
- b) Il livello del contributo è ritenuto adeguato quando il tasso di conseguimento degli obiettivi del Segretariato Generale supera un valore soglia definito annualmente in fase di avvio del ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della prestazione.

Il livello del contributo è tuttavia ritenuto non adeguato quando, pur in presenza di risultati positivi del Segretariato Generale, la sintesi valutativa sui risultati legati agli obiettivi individuali (fattore 2 e 3) non raggiunge un livello minimo corrispondente almeno al valore 3 della scala da 0 a 7 descritta al paragrafo precedente (cfr. Allegato C - Scheda di sintesi della misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale).

Il **secondo fattore (raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo assegnati)** misura il grado di raggiungimento dei risultati/attività, formalizzati nel piano di lavoro. La misura di assegnazione (in quota parte rispetto al tempo-lavoro) del valutato al risultato rappresenta anche il peso ponderato di quel risultato sul punteggio del fattore. Complessivamente la somma delle misure di assegnazione ai risultati/attività deve essere pari al 100%.

Tale fattore incide pro-quota (50%) sulla sintesi valutativa congiuntamente al risultato conseguito del fattore 3 (Competenze e comportamenti professionali e organizzativi agiti).

Il grado di raggiungimento dei risultati è misurato attraverso una valutazione su una scala da zero a sette (cfr. Allegato G) in relazione al valore dell' indicatore individuato e/o alla rispondenza degli output prodotti alle attese dell'organizzazione (cfr. Allegato C - Scheda della misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale - Sezione A).

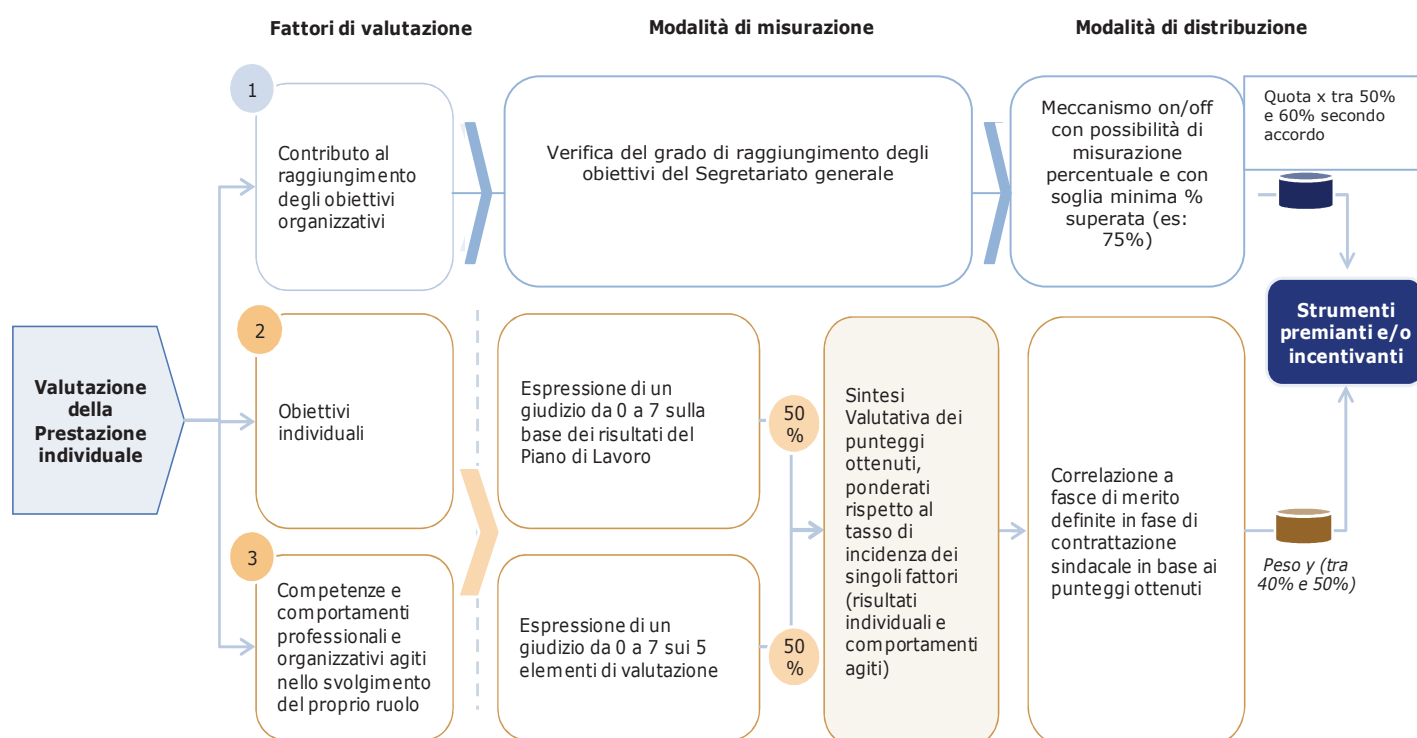
Il **terzo fattore (competenze e comportamenti professionali e organizzativi agiti nello svolgimento del proprio ruolo)** misura su cinque elementi il livello di competenze e comportamenti agiti nel conseguimento dei risultati (cfr. Allegato F).

I cinque elementi di valutazione aggregano in una logica funzionale le competenze organizzative del comparto coerenti con il modello professionale.

Tale fattore incide pro-quota (50%) sulla sintesi valutativa congiuntamente al risultato conseguito del fattore 2 (Raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo assegnati). Il livello agito è misurato attraverso l'espressione di una valutazione, prima del valutato (autovalutazione) e successivamente del valutatore (eterovalutazione), su una scala da zero a sette.

I cinque elementi di valutazione possono essere pesati in modo differenziato a seconda della categoria contrattuale e del ruolo svolto dal valutato all'interno dell'organizzazione. Il peso dei singoli elementi è individuato dal dirigente e oggetto di negoziazione in fase di programmazione e assegnazione degli obiettivi (cfr. Allegato C - Scheda della misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale - Sezione B).

Di seguito si rappresenta un quadro di sintesi delle modalità di misurazione dei fattori di valutazione e del sistema volto a premiare il merito descritto nel relativo paragrafo:



7. Caratteristiche del sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale del personale del comparto titolare di Posizione Organizzativa

Il **primo fattore (Contributo al raggiungimento degli obiettivi strategici del Segretariato Generale)** è collegato al raggiungimento degli obiettivi del Segretariato Generale.

In particolare:

- il livello del contributo ai risultati del Segretariato Generale è collegato agli obiettivi di quest'ultimo, come definiti nel **piano della prestazione** (obiettivi strategici approvati dall'Ufficio di Presidenza), ed è ritenuto adeguato al loro raggiungimento. Il raggiungimento degli obiettivi è valutato dall'Ufficio di Presidenza al termine del ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della prestazione e formalizzato con apposita delibera.

- b) Il livello del contributo è ritenuto adeguato quando il tasso di conseguimento degli obiettivi del Segretariato Generale supera un valore soglia definito annualmente in fase di avvio del ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della prestazione.

Il livello del contributo è tuttavia ritenuto non adeguato quando, pur in presenza di risultati positivi del Segretariato Generale, la sintesi valutativa sui risultati legati agli obiettivi individuali (fattore 2 e 3) non raggiunge un livello minimo corrispondente almeno al valore 3 della scala da 0 a 7 descritta al paragrafo precedente (cfr. Allegato D - Scheda di sintesi della misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale).

Il **secondo fattore (raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo assegnati)** misura il grado di raggiungimento dei risultati/attività, formalizzati nel piano di lavoro e individuati anche in relazione ad obiettivi trasversali comuni che possono essere definiti a livello di Settore/Direzione d'Area/Segretariato Generale.

I responsabili di Posizione organizzativa sono assegnati a risultati/attività di diretta responsabilità gestionale o professionale ma possono essere assegnati (in una percentuale residuale) ad ulteriori risultati/attività dei quali non sono direttamente responsabili.

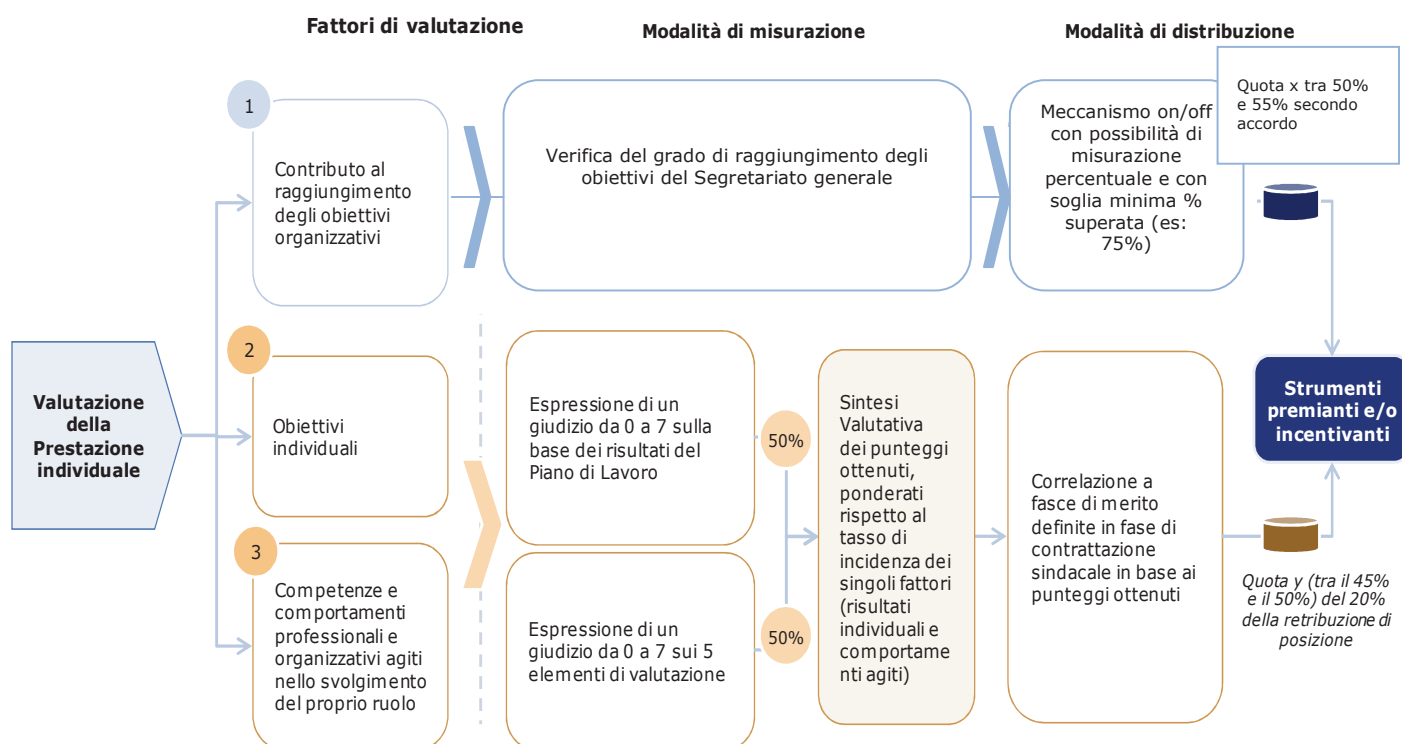
La misura di assegnazione (in quota parte rispetto al tempo-lavoro) del valutato al risultato/attività rappresenta anche il peso ponderato di quel risultato sul punteggio del fattore. Complessivamente la somma delle misure di assegnazione ai risultati/attività deve essere pari al 100%.

Tale fattore incide pro-quota (50%) sulla sintesi valutativa congiuntamente al risultato conseguito sul fattore 3 (Competenze e comportamenti professionali e organizzativi agiti).

Il grado di raggiungimento dei risultati è misurato attraverso una valutazione su una scala da zero a sette (cfr. Allegato G) in relazione al valore dell' indicatore individuato e/o alla rispondenza degli output prodotti alle attese dell'organizzazione (cfr. Allegato D - Scheda della misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale - Sezione A).

Il **terzo fattore (competenze e comportamenti professionali e organizzativi agiti nello svolgimento del proprio ruolo)** misura su cinque elementi di valutazione il livello di competenze e comportamenti agiti nel conseguimento dei risultati (cfr. Allegato F). I cinque elementi di valutazione aggregano in una logica funzionale le competenze organizzative del comparto. Tale fattore incide pro-quota (50%) sulla sintesi valutativa congiuntamente al risultato conseguito del fattore 2 (Raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo assegnati). Il livello agito è misurato attraverso l'espressione di una valutazione, prima del valutato (autovalutazione) e successivamente del valutatore (eterovalutazione), su una scala da zero a sette. I cinque elementi di valutazione possono essere pesati in modo differenziato a seconda del ruolo svolto dal valutato all'interno dell'organizzazione. Il peso dei singoli elementi è individuato dal dirigente e oggetto di negoziazione in fase di programmazione e assegnazione degli obiettivi (cfr. Allegato D - Scheda di sintesi della misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale - Sezione B).

Di seguito si rappresenta un quadro di sintesi delle modalità di misurazione dei fattori di valutazione e del sistema volto a premiare il merito descritto nel relativo paragrafo:



8. Caratteristiche del sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale del personale dirigente

Il **primo fattore (Contributo al raggiungimento degli obiettivi strategici del Segretariato Generale)** è collegato al raggiungimento degli obiettivi del Segretariato generale.

In particolare:

- il livello del contributo ai risultati del Segretariato generale è collegato agli obiettivi di quest'ultimo, come definiti nel **piano della prestazione** (obiettivi strategici approvati dall'Ufficio di Presidenza), ed è ritenuto adeguato al loro raggiungimento. Il raggiungimento degli obiettivi è valutato dall'Ufficio di Presidenza al termine del ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della prestazione e formalizzato con apposita delibera.
- Il livello del contributo è ritenuto adeguato quando il tasso di conseguimento degli obiettivi del Segretariato Generale supera un valore soglia definito annualmente in fase di avvio del ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della prestazione.

Il livello del contributo è tuttavia ritenuto non adeguato quando, pur in presenza di risultati positivi del Segretariato Generale, la sintesi valutativa sui risultati legati agli obiettivi individuali (fattore 2 e 3) non raggiunge un livello minimo corrispondente almeno al valore 3 della scala da 0 a 7 descritta al paragrafo precedente (cfr. Allegato E - Scheda di sintesi della misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale).

Il **secondo fattore (raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo assegnati)** misura il livello di conseguimento degli obiettivi assegnati e incide pro-quota (70%) sulla sintesi valutativa congiuntamente al risultato conseguito del fattore 3 (Competenze e comportamenti professionali e organizzativi agiti).

Gli obiettivi assegnati, da minimo 3 a massimo 6, sono ponderati in funzione della rilevanza attribuita e riconducibili alle seguenti tipologie:

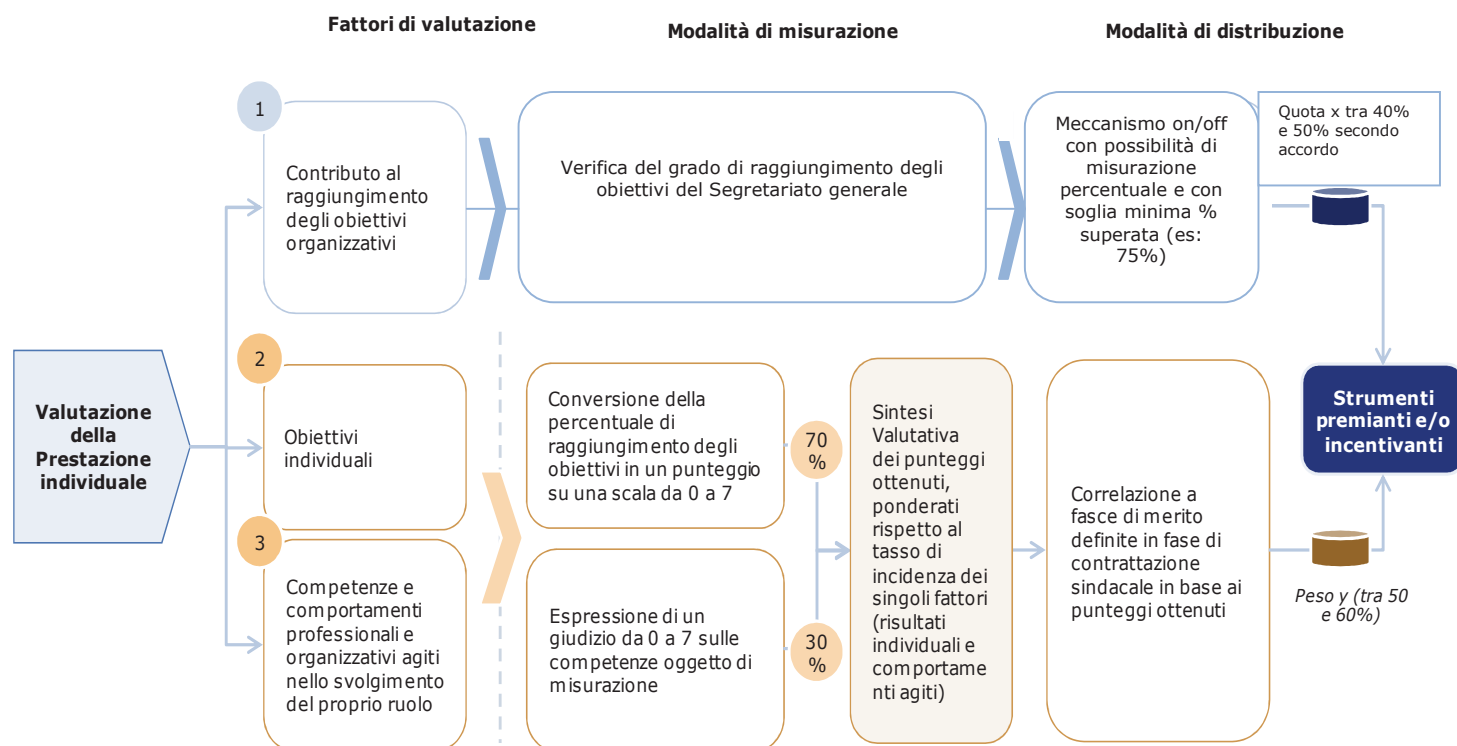
- Obiettivi strategici o di processo definiti, di norma, in coerenza con gli Obiettivi strategici formalizzati con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza. Sono attribuiti secondo l'ambito di rispettiva competenza;
- Obiettivi trasversali comuni (con peso massimo complessivo del 30%, fatto 100 il peso massimo di tutti gli obiettivi assegnati) sono obiettivi comuni a più dirigenti (nell'ambito della stessa Direzione d'Area o anche a livello di Segretariato Generale) ed individuati in relazione a specifiche criticità o esigenze di sviluppo della organizzazione nel suo complesso (ad es. indagini di micro clima organizzativo, partecipazione a iniziative formative, processi che favoriscono la condivisione della conoscenza e la crescita professionale del personale assegnato).

A ciascun obiettivo sarà associato un peso, degli indicatori (di norma massimo 2) e un peso per ciascun indicatore, dei valori target e le relative fonti dove reperire i dati/informazioni necessarie per la misurazione e valutazione in itinere e finale (cfr. Allegato E - Scheda di sintesi della misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale - Sezione A).

Il livello di raggiungimento sarà misurato secondo un meccanismo che consente di trasformare la percentuale di raggiungimento degli obiettivi in un punteggio, su una scala da zero a sette, ponderato per il peso dell'obiettivo (cfr. Allegato G).

Il **terzo fattore (competenze e comportamenti professionali e organizzativi agiti nello svolgimento del proprio ruolo)** misura i comportamenti organizzativi agiti su una selezione non differenziata nel relativo peso e per soggetto valutato da quattro a cinque delle dodici competenze formalizzate nel "Dizionario delle Competenze organizzative" del personale Dirigente (almeno una competenza per ciascuna delle 4 aree: cognitiva, realizzativa, relazionale, gestionale) (cfr. Allegato I). Tale fattore incide pro-quota (30%) sulla sintesi valutativa congiuntamente al risultato conseguito del fattore 2 (Raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo assegnati). Il livello agito è misurato attraverso l'espressione di una valutazione, prima del valutato (autovalutazione) e successivamente del valutatore (eterovalutazione), su una scala da zero a sette (cfr. Allegato E - Scheda di sintesi della misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale - Sezione B).

Di seguito si rappresenta un quadro di sintesi delle modalità di misurazione dei fattori di valutazione e del sistema volto a premiare il merito descritto nel relativo paragrafo:



9. Le fasi del processo di valutazione

All'inizio di ogni periodo di valutazione il valutatore ha la responsabilità di individuare gli obiettivi individuali e/o di gruppo in coerenza con **il piano della prestazione** (obiettivi strategici del Segretariato generale/Piano di Lavoro). A tal fine, il valutatore, per ciascun valutato, compila la scheda di assegnazione degli obiettivi (Cfr. Allegato C, D, E).

A valle della fase di individuazione degli obiettivi, è previsto un momento di comunicazione e negoziazione finalizzato a rendere trasparenti al soggetto valutato le aspettative del valutatore rispetto alle attività e agli specifici comportamenti organizzativi ritenuti necessari per l'efficace presidio delle attività e dei livelli di prestazione assegnati. Il colloquio, nell'ottica di un rapporto dialettico, è inoltre un'occasione per condividere:

- le finalità, i principi, le modalità e i tempi della valutazione, rispondendo agli eventuali quesiti posti dal Valutato;
- la descrizione sintetica e il relativo peso delle attività assegnate e formalizzate nel piano di lavoro/scheda obiettivi
- le competenze e i comportamenti professionali e organizzativi attesi e il relativo peso.

La condivisione con il valutato della relativa scheda chiude formalmente la prima fase del ciclo di programmazione, misurazione e valutazione delle prestazioni e dà avvio al periodo di osservazione.

All'attività di costante monitoraggio "informale" si aggiunge un momento di verifica e di feedback formale al Valutato a valle del periodo di osservazione intermedia. Il valutatore procede alla valutazione dei risultati parziali raggiunti compilando gli appositi campi della scheda di assegnazione degli obiettivi e comunica in sede di colloquio individuale e/o a livello di gruppo in sede di Conferenza di settore i risultati parziali raggiunti. Inoltre procede alla verifica di eventuali eventi esterni o interni all'unità organizzativa che possono aver influito sul grado attuale di raggiungimento delle attività assegnate e concorda le eventuali azioni correttive da intraprendere per il riallineamento dell'azione del Valutato rispetto a quanto definito. In linea generale, è comunque opportuno che Valutato e Valutatore monitorino in maniera "continua" l'andamento degli obiettivi, al fine di garantire l'individuazione e la segnalazione tempestiva di eventuali criticità.

Al termine del periodo complessivo di norma corrispondente all'anno solare, il valutatore procede alla valutazione finale della prestazione di ciascuno dei propri valutati in termini di: grado di raggiungimento dei risultati sugli obiettivi assegnati ed espressione di una valutazione, tenuto conto dell'autovalutazione da parte del valutato, del livello delle competenze e comportamenti professionali e organizzativi agiti. L'autovalutazione delle proprie competenze e dei comportamenti agiti riferito al periodo di valutazione rappresenta:

- la base di riferimento del giudizio del Valutatore rispetto ai comportamenti/competenze agiti dal soggetto valutato nel perseguimento degli obiettivi assegnati;
- un possibile strumento di verifica della percezione del valutato rispetto ai comportamenti messi in atto

A conclusione del processo valutativo si prevede un momento formale di confronto tra Valutato e Valutatore, che ha come scopo la condivisione della valutazione dei risultati sugli obiettivi assegnati e dei comportamenti agiti da quest'ultimo nel corso del periodo di riferimento.

Durante il colloquio valutato e valutatore si confronteranno sui punti di forza e le aree di miglioramento emerse durante il periodo di osservazione e definiranno un piano di interventi utili a migliorare l'apporto del valutato in coerenza con le attese dell'organizzazione.

Nell'ambito dello stesso colloquio inoltre il valutatore fornirà al valutato anche indicazioni sul raggiungimento o meno degli obiettivi del Segretariato Generale.

E' responsabilità del dirigente monitorare periodicamente l'andamento degli obiettivi coinvolgendo il personale per un miglioramento complessivo dei risultati previsti nel piano di lavoro. A tal fine devono essere adottati strumenti organizzativi e informatici che favoriscono il monitoraggio costante dei processi, la condivisione delle priorità e delle criticità che nel corso dell'anno possono verificarsi oltre alla chiara definizione della sfera di azione di ciascuno e delle interrelazioni che questa comporta.