

**Parere di regolarità tecnica:**

- favorevole  
 non favorevole, per la seguente motivazione:

Il Responsabile dell'Ufficio:

- Direttore-Attività di Parco  
 Affari amministrativi e contabili  
 Interventi nel Parco  
 Pianificazione territoriale  
 Valorizzazione territoriale  
 Vigilanza e gestione della fauna

**Parere di regolarità contabile:**

- favorevole  
 non favorevole, per il seguente motivo:

Il Responsabile dell'Ufficio

- Affari amministrativi e contabili

**Estratto del processo verbale:**

letto, approvato e sottoscritto

Presidente: **Andrea Tagliasacchi**

Direttore: **ing. Riccardo Gaddi**

**Responsabile procedimento amministrativo:**  
**ing. Riccardo Gaddi**

**Pubblicazione:**

La presente deliberazione viene pubblicata all'Albo pretorio on line del sito internet del Parco ([www.parcapuane.toscana.it/albo.asp](http://www.parcapuane.toscana.it/albo.asp)), a partire dal giorno indicato nello stesso e per i 15 giorni consecutivi

atto sottoscritto digitalmente ai sensi del D. Lgs. 82/2005 e succ. mod. ed integr.



**Parco Regionale delle Alpi Apuane**  
estratto dal processo verbale del  
**Consiglio direttivo**

**Deliberazione**  
**n. 010 del 22 aprile 2024**

**oggetto: Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa – anno 2024 – approvazione e contestuale conferma del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance**

L'anno duemilaventiquattro, addì 22 del mese di aprile alle ore 18:00, presso gli Uffici dell'Ente in Massa, in via Simon Musico n. 8, si è riunito il Consiglio Direttivo del Parco Regionale delle Alpi Apuane, nominato con Decreto del Presidente del Consiglio Regionale n. 3 del 27 ottobre 2023, di cui fa parte di diritto anche il Presidente del Parco, nominato con Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 185 del 7 novembre 2023

Sono presenti componenti n. 5 assenti n. 3  
(A = assente; P = presente)

<b>Alessio Berti</b>	<b>A</b>
<b>Christian Daimo</b>	<b>P</b>
<b>Giacomo Faggioni</b>	<b>A</b>
<b>Vanessa Greco</b>	<b>P</b>
<b>Pietro Pallini</b>	<b>P</b>
<b>Andrea Tagliasacchi</b>	<b>P</b>
<b>Alessio Ulivi</b>	<b>P</b>
<b>Marco Zollini</b>	<b>A</b>

**Immediata eseguibilità del provvedimento:**

*presiede* **Andrea Tagliasacchi**

*partecipa* il Direttore **Riccardo Gaddi**

## Il Consiglio direttivo

**Viste** le LL.RR. 11 agosto 1997, n. 65 e n. 30 del 19 marzo 2015 e loro succ. mod. ed integr.;

**Visto** lo Statuto del Parco, di cui alla deliberazione del Consiglio regionale n. 307 del 9 novembre 1999 e succ. mod. ed integr.;

**Visto** il decreto del Presidente della Giunta regionale Toscana n. 185 del 7 novembre 2023, che ha nominato, in qualità di Presidente dell'Ente Parco regionale delle Alpi Apuane, Andrea Tagliasacchi;

**Visto** il decreto del Presidente del Consiglio regionale n. 3 del 27 ottobre 2023, con cui sono stati nominati i membri del Consiglio direttivo dell'Ente;

**Visto** il D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e succ. mod. ed integr., in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni;

**Visto** il Regolamento di attuazione della L.R.T. 8 gennaio 2009, n. 1, di cui al Decreto del Presidente della Giunta regionale 24 marzo 2010 n. 33/R, con particolare riferimento al Capo III bis, riferito alla 'Valutazione del Personale' e così come modificato ed integrato con Decreto del Presidente della Giunta regionale 14 febbraio 2011, n. 6/R;

**Ricordato**, in particolare, che le disposizioni sopra richiamate trovano applicazione anche per l'Ente Parco regionale delle Alpi Apuane, ai sensi dell'art. 45 del medesimo regolamento ed in virtù della norma di raccordo recata all'art. 70, comma 1 della L.R. 1/2009 e succ. mod. ed integr.;

**Richiamate** le deliberazioni della Giunta regionale:

- a) n. 149 del 17 febbraio 2020, che impone agli enti dipendenti di adeguare le rispettive organizzazioni ai principi ed alle disposizioni in essa contenuti in materia di ciclo della performance;
- b) n. 945 del 6 ottobre 2015, che conferma l'attribuzione all'Organismo indipendente di valutazione unico regionale (O.I.V.) delle funzioni previste dall'art. 14 del D. Lgs. 150/2009 per la Giunta regionale, il Consiglio regionale e gli enti dipendenti;

**Richiamato** altresì il D.P.G.R. n. 53 del 31 marzo 2022, con il quale è stato nominato l'O.I.V. della Giunta regionale, del Consiglio regionale e degli Enti dipendenti della Regione Toscana, per i cicli di valutazione degli anni 2021, 2022 e 2023 e che sono state attivate le procedura per la designazione dell'organismo per il triennio 2024-2026;

**Visto** l'art. 33, comma 1 e soprattutto l'allegato VI del *Regolamento sull'organizzazione dell'Ente Parco*, di cui alla propria deliberazione n. 25 del 5 luglio 2017 e succ. mod. ed integr.;

**Visti** l'art. 21, comma 3, lettera g) e l'art. 37, comma 2 della L.R. 30/2015 e succ. mod. ed integr., che individuano il Consiglio direttivo degli enti parco regionali quale organo deputato all'approvazione del *Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa*;

**Richiamata** la delibera della Giunta regionale della Toscana n.165 del 19 febbraio 2024 con oggetto "*L.r. 30/2015, art. 44, comma 2; l.r. 24/2000 art. 7 – Approvazione del documento di indirizzo agli enti parco regionali – Annualità 2024*".

**Dato atto che** il Piano della Qualità della Prestazione organizzativa 2024 è stato trasmesso dalla direzione dell'ente al Settore regionale competente per i rapporti con l'Organismo Indipendente di Valutazione e che lo stesso è stato restituito validato, nel mese di febbraio 2024, nella forma allegata alla presente deliberazione;

**Visto** il piano della Qualità della Prestazione Organizzativa (PQPO) 2024 predisposto dalla direzione dell'ente (allegato A);

**Preso atto che** il Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa 2024 è stato disciplinato nel rispetto di quanto disposto dalla regione Toscana ovvero:

- Sono stati recepiti gli indirizzi regionali trasmessi con deliberazione di Giunta regionale Toscana n.165 del 19 febbraio 2024;
- Il piano è predisposto in coerenza con la relazione illustrativa di budget economico, con il programma triennale delle attività, allegata al budget economico 2024 - 2026 in corso di approvazione e, in quanto ente dipendente della regione Toscana, in coerenza con i contenuti, gli strumenti, il ciclo della programmazione regionale;

**Richiamata** la necessità evidenziata dalla Direzione dell'Ente di procedere con l'approvazione del piano per non ritardare l'inizio del ciclo della performance 2024 dando atto che lo stesso sarà inserito al momento della sua approvazione nel Piano integrato di attività e organizzazione 2024-2026 (P.I.A.O.), previsto in forma semplificata, ai sensi di legge, in considerazione delle previsioni normative per gli enti con meno di 50 dipendenti;

**Preso atto** della necessità segnalata dalla direzione dell'Ente di procedere contestualmente anche con l'approvazione del *Sistema di misurazione e valutazione della performance*, confermando il testo approvato con deliberazione n. 15 del 5 luglio 2022, che aveva fatto propri le prescrizioni e i suggerimenti presenti nel parere vincolante dell'O.I.V., risultando non opportuno approvare modifiche al testo in corso di esercizio (allegato B);

**Vista** la proposta di deliberazione predisposta dalla direzione completa dei suoi allegati in precedenza specificati;

**Esaminata** e ritenuta meritevole di approvazione;

*A voti unanimi e tutti favorevoli, espressi nelle forme di legge,*

### **delibera**

- a) di approvare il *Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa 2024*, corrispondente alla sottosezione di programmazione "performance", della sezione "valore pubblico, performance e anticorruzione" del PIAO 2024 - 2026, che sarà approvato successivamente nella forma semplificata prevista dalle disposizioni di legge per gli enti con meno di 50 dipendenti, secondo l'allegato "A" alla presente deliberazione;
- b) di confermare per il 2024 del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* con lo stesso testo approvato con deliberazione n. 15 del 5 luglio 2022, che aveva fatto proprie le prescrizioni e i suggerimenti presenti nel parere vincolante dell'*Organismo Indipendente di Valutazione, unico per la regione e gli enti dipendenti*, risultando non opportuno approvare modifiche in corso di esercizio, secondo l'allegato "B" alla presente deliberazione;
- c) di inviare il presente atto all'*Organismo Indipendente di Valutazione, unico per la regione e gli enti dipendenti*, tramite l'Ufficio competente della regione Toscana per tutti gli adempimenti conseguenti;
- d) di assicurare la pubblicità in forma integrale della presente deliberazione, mediante pubblicazione all'Albo on-line del sito istituzionale dell'ente ([www.parcapuane.toscana.it](http://www.parcapuane.toscana.it)) e nell'apposita sotto sezione "amministrazione trasparente";

### **delibera**

altresì – a voti unanimi e tutti favorevoli – l'immediata eseguibilità del presente provvedimento.

Allegato "A": *Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa 2024*

Allegato "B": *Sistema di misurazione e valutazione della performance*



**Allegato "A" alla deliberazione del Consiglio direttivo n. 010 del 22 aprile 2024**

**PIANO DELLA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE ORGANIZZATIVA  
Anno 2024 con proiezione triennale 2024 – 2026**

**Aprile 2024**

## Sommario

<b>6.0 La Programmazione Triennale</b> .....	3
<b>6.1 Valore pubblico</b> .....	3
<b>6.1.1 La strategia regionale</b> .....	3
<b>6.1.2 Gli indicatori di out come</b> .....	3
<b>6.2 Performance</b> .....	4
<b>6.2.1 Il ciclo e l'albero della performance</b> .....	4
<b>6.2.2 Dagli obiettivi strategici alla performance organizzativa</b> .....	5
<b>7.0 Collegamento tra Piano della Qualità e Sistema di Misurazione della Performance</b> .....	12
<b>7.1 Obiettivi di Out come</b> .....	13
<b>7.2 Obiettivi di Output</b> .....	13
<b>7.3 Obiettivi Trasversali</b> .....	16

## 1.0 La Programmazione Triennale

### 1.1 Valore pubblico

#### 1.1.1 La strategia regionale

La strategia regionale per l'anno in corso è contenuta nel Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFR) 2024, approvato con deliberazione del Consiglio Regionale n. 60 del 27/07/2023 e nella relativa nota di aggiornamento, approvata con deliberazione del Consiglio Regionale n. 91 del 21/12/2023. Quest'ultima è stata impostata in coerenza con il Programma regionale di sviluppo 2021-2025 (PRS) approvato dal Consiglio regionale con risoluzione n. 239 del 27/07/2023. Sono stati individuati 16 obiettivi strategici di legislatura, che hanno come riferimento l'evoluzione della politica economica europea in senso espansivo, imperniata sul rilancio degli investimenti pubblici così come individuata nel Programma Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che individua quali principali assi strategici la digitalizzazione ed innovazione, la transizione ecologica e l'inclusione sociale. Non di meno, la Regione ha tenuto conto anche degli obiettivi di sviluppo sostenibile ed equo, fissati nel 2015 dalle Nazioni Unite nell'“*Agenda 2030*”, che costituiscono una cornice fondamentale anche per il nuovo ciclo di programmazione europea 2021-2027. Per completezza, nella tabella che segue, è riportata l'elencazione completa dei 16 obiettivi strategici di legislatura.

#### Obiettivi strategici di legislatura

1	Fornire una connettività veloce e di qualità a tutti i cittadini toscani
2	Sostenere l'innovazione tecnologica nel pubblico e nel privato
3	Valorizzare il patrimonio culturale e promuoverne la fruizione anche nell'ambito del sistema turistico
4	Decarbonizzare l'economia, promuovere l'economia circolare e modelli sostenibili di produzione e consumo
5	Rendere resistenti comunità e territori, gestire in modo sostenibile le risorse naturali e valorizzare i servizi ecosistemici
6	Tutelare il territorio ed il paesaggio
7	Favorire lo sviluppo della mobilità sostenibile
8	Rilanciare gli investimenti infrastrutturali, mettere in sicurezza e sviluppare la rete stradale
9	Investire in istruzione, formazione e ricerca per una Toscana sempre più digitale, sostenibile e inclusiva
10	Garantire il diritto all'occupazione stabile e di qualità
11	Ridurre i divari di genere e generazionali
12	Contrastare la povertà e l'esclusione sociale
13	Promuovere la salute ed il benessere dei cittadini
14	Promuovere lo sport
15	Rilanciare la competitività di tutto il sistema regionale
16	Promuovere la coesione territoriale e i luoghi della Toscana diffusa

#### 6.1.2 Gli indicatori di out come

Gli indicatori di out come esprimono gli “*impatti sociali*” in termini di benefici dell'azione regionale e consentono, altresì, di apprezzare il valore pubblico creato. Gli stessi sono, quindi, rappresentativi dell'efficacia dell'azione di indirizzo politico e sono finalizzati, prioritariamente, ad attivare azioni di riprogrammazione futura in funzione dei risultati emersi. In seconda battuta, anche a verificare la

coerenza delle iniziative realizzate per il conseguimento degli obiettivi strategici, attraverso l'analisi della relazione causa-effetto tra le azioni svolte ed i risultati ottenuti (misurati dagli out come).

Questi indicatori devono considerarsi validi riferimenti anche per l'Ente parco che attraverso il perseguimento dei propri obiettivi, elaborati in applicazione degli indirizzi regionali ricevuti, contribuirà al loro raggiungimento consentendo di apprezzare il valore pubblico creato. Si rimanda al PIAO 2024 di Regione Toscana approvato con delibera della Giunta regionale n. 80 del 31 gennaio 2024 per gli approfondimenti ritenuti necessari.

Si rimanda al PIAO 2024 di Regione Toscana approvato con delibera della Giunta regionale n. 80 del 31 gennaio 2024 per maggiori dettagli.

## 1.2 Performance

Sulla base di questi obiettivi strategici, delle disponibilità di Bilancio nonché della delibera di indirizzo agli enti parco della Giunta regionale (n. 165 del 19 febbraio 2024), è stato elaborato il *Programma Triennale delle Attività*, inserito quale parte integrante della *Relazione di Bilancio*, in coerenza con le disposizioni previste all'art. 36 comma 1 della legge regionale 30/2015. Occorre qui ricordare che l'altro strumento che dà indicazioni per la definizione del Programma Triennale delle Attività, ovvero la parte *Programmatica del piano Integrato per il Parco*, risulta trasmesso alla Regione Toscana e la Giunta Regionale lo ha inoltrato al Consiglio Regionale per l'adozione, e conseguentemente non disponibile. Ciò detto, nel Programma Triennale delle Attività sono stati considerati quattro degli obiettivi strategici di mandato:

Codice	Obiettivo strategico di legislatura
2	Sostenere l'innovazione tecnologica nel pubblico e nel privato
3	Valorizzare il patrimonio culturale e promuoverne la fruizione anche nell'ambito del sistema turistico
5	Rendere resistenti comunità e territori, gestire in modo sostenibile le risorse naturali e valorizzare i servizi ecosistemici
6	Tutelare il territorio ed il paesaggio

A questi obiettivi è stato aggiunto un quinto che viene mantenuto dalla programmazione strategica regionale degli anni precedenti così come consentito dalla stessa delibera di indirizzo della Giunta regionale, ovvero:

Codice	Obiettivo strategico
A	Favorire una PA trasparente e leggera per innovare e semplificare

### 1.2.1 Il ciclo e l'albero della performance

Come detto l'Ente parco è ente dipendente di Regione Toscana e per questo, le fasi, gli strumenti di supporto e gli attori coinvolti nel ciclo di gestione della performance, risultano individuati nelle Linee guida del ciclo di programmazione, monitoraggio e valutazione già approvate, dalla Regione Toscana, con il Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa (PQPO) 2014 e modificate, in ultimo, con delibera della Giunta Regionale n. 229/2018 che ha approvato il PQPO per il 2018.

Al fine di dare concreta attuazione al Mandato istituzionale di Regione Toscana e valutare i suoi riflessi rispetto ai bisogni attesi dalla collettività e dagli stakeholder, la Regione Toscana ha sviluppato un sistema di governo della performance, applicato anche all'ente parco, volto a monitorare le variabili chiave e le informazioni strategicamente rilevanti secondo un processo progressivo cosiddetto "a cascata" che consente, la definizione, assegnazione e riconduzione di ciascun atto/attività svolta a livello di ente parco, ad uno specifico obiettivo strategico pluriennale. In stretta

coerenza con gli obiettivi strategici si definiscono gli obiettivi di ente coincidenti con quelli assegnati alle strutture di vertice del parco (Direzione in perfetta analogia con quanto avviene in Regione Toscana con Direzione Generale, Avvocatura e Direzioni). In forte correlazione saranno poi definiti gli obiettivi individuali e le attività del personale del comparto in competenza della direzione dell'ente. Occorre qui ricordare infatti che all'ente parco si applica la disciplina del d.lgs 165/2001 e, tra l'altro, le previsioni dell'art. 4 comma 4 che dispone come *“le amministrazioni pubbliche i cui organi di vertice non siano direttamente o indirettamente espressione di rappresentanza politica, devono adeguare i propri ordinamenti al principio della distinzione tra indirizzo e controllo, da un lato, e attuazione e gestione dall'altro”*. La declinazione degli obiettivi di Strutture/Uffici interne all'ente nonché la disciplina degli obiettivi individuali appartengono quindi alla sfera di azione del direttore come precisato anche nella legge regionale 30/2015, laddove all'art. 40 comma 4, lettera g) dispone che il direttore esercita le attività di cui all'articolo 4, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 (Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche).

### **1.2.2 Dagli obiettivi strategici alla performance organizzativa**

Il *Sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione organizzativa* è finalizzato alla verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi organizzativi dell'ente e delle strutture organizzative in cui si articola. Nel presente Piano si provvede, quindi, per l'amministrazione nel suo complesso, ad individuare, partendo dagli obiettivi strategici di cui al precedente paragrafo, dalla Delibera di indirizzo della Giunta Regionale e dal Programma Triennale delle Attività, ad individuare gli obiettivi dell'Ente parco, declinandoli secondo il processo prima descritto, con i risultati attesi (obiettivi, indicatori e valori target) tali da permettere di rilevare, a consuntivo, l'efficienza e l'efficacia espressi dall'ente. Si ricorda che l'effetto generato dall'attività sui destinatari è compito della Regione Toscana attraverso gli indicatori di Out come.

Occorre ricordare che oltre alla delibera di indirizzo di cui si è detto, la Regione Toscana per migliorare il collegamento tra i propri obiettivi ed i piani della performance degli enti dipendenti, in un'ottica di *"performance di filiera"* nella quale un soggetto (Giunta Regionale) definisce le politiche e/o gli indirizzi ad altri soggetti (gli enti dipendenti) che hanno il compito di metterli in pratica. All'interno del proprio PIAO 2024, sono stati resi evidenti le interrelazioni tra l'opera della Direzione regionale di riferimento con ciascun ente dipendente. Peraltro, per l'anno 2024, nessun obiettivo di filiera è stato individuato per gli enti parco.

Unico riferimento regionale risulta quindi la delibera della Giunta Regionale n.165 del 19 febbraio 2024 con oggetto *“L.r. 30/2015, art. 44, comma 2; l.r. 24/2000 art. 7 – Approvazione del documento di indirizzo agli enti parco regionali – Annualità 2024”*.

Sulla base di questi documenti è stato avviato il confronto con Regione Toscana e con l'Organismi indipendente di Valutazione (OIV) A seguire, si rappresenta la scheda-obiettivi di ente (di prestazione organizzativa) che costituisce la sintesi del risultato del lavoro effettuato, dalle quali sono desumibili le seguenti informazioni:

- Ambito strategico – corrispondenza con obiettivo strategico regionale
- descrizione sintetica dell'obiettivo da raggiungere;
- peso percentuale;
- descrizione sintetica dell'indicatore;
- valore iniziale (valore assunto dall'indicatore nell'anno 2023 o secondo l'ultimo dato utile, ove disponibile);



- valore target 2024 e relativa tendenza, ove disponibile, per gli anni 2025/2026 (valore auspicato dall'indicatore al termine del periodo di rilevazione);
- note (eventuale e sintetica specifica circa i connotati dell'obiettivo/indicatore);
- responsabile attuazione (struttura di riferimento per la realizzazione dell'obiettivo).
- Collegamento con la programmazione regionale

Per quanto concerne il valore iniziale dell'indicatore si ritiene opportuno sottolineare che, fatte salve situazioni particolari evidenziate nel campo note della scheda-obiettivi, tale valore (laddove presente) si configura quale punto di riferimento per apprezzare la performance e consentirne la confrontabilità temporale con quella degli anni precedenti. La rilevazione della performance realizzata su uno specifico indicatore, nel caso in cui il valore target non risulti pienamente conseguito, verrà effettuata parametrando percentualmente il risultato raggiunto con il valore target fissato, salva l'applicazione degli eventuali ritardi quantificati (per gli indicatori di tipo procedurale).

Per ciò che riguarda, infine, gli indicatori procedurali (temporali), presenti in 5 casi su 7, sono stati definiti dei cronoprogrammi dettagliati (si vedano le tabelle poste di seguito alla rappresentazione degli obiettivi trasversali) che, attraverso l'esplicitazione di apposite fasi di realizzazione, consentono di apprezzarne l'avanzamento in modo maggiormente oggettivo.



<b><i>ENTE PARCO REGIONALE DELLE ALPI APUANE – OBIETTIVI 2024</i></b>											
<b>I</b>	<b>OBIETTI VI STRATEGICI</b>	<b>II</b>	<b>RISULTATI ATTESI</b>					<b>Note</b>	<b>Responsabile attuazione (1)</b>	<b>Collegamento con la Programmazione regionale 2024</b>	
			<b>Obiettivo</b>	<b>Peso %</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Valore iniziale</b>	<b>Valore target 2024</b>				<b>Valore target 2025 – 2026</b>
1	Valorizzare il patrimonio culturale e promuovere la fruizione anche nell'ambito del sistema turistico	1.1	Gradimento della visita attraverso il nuovo "customer satisfaction" dei servizi turistici del parco	10,00 %	Numero giudizi positivi di soddisfazione riguardo agli aspetti gestionali e servizi turistici del Parco * 100/numero totale di questionari raccolti e/o restituiti	n.% 300/ n. 3 = 100% (2022)	78,00 %	>= dato finale anno precedente	Obiettivo trasversale	Direzione	Obiettivo trasversale
		1.2	Progettazione di ulteriori tipologie di interventi e di azioni di valorizzazione	15,00 %	Organizzare un programma di eventi e di attività attraverso il "calendario eventi" annuale	-	100,00 %	-	Si veda il cronoprogramma APUANE 1	Direzione - Ufficio Valorizzazione Territoriale	DEFR - progetto n. 7

			one e di promozione, in collaborazione con la Regione Toscana		secondo il cronoprogramma						
		1.3	Promozione dei Parchi e delle riserve regionali	10,00 %	Organizzazione di un seminario/convegno congiunto con gli altri parchi regionali sugli interventi/azioni dei parchi (anche in videoconferenza) secondo il cronoprogramma	-	100,00 %	-	Si veda il cronoprogramma APUANE 2	Direzione	DEFR - progetto n. 7
2	Tutelare il territorio e il paesaggio	2.1	Prosecuzione redazione del Piano Integrato per il parco	20,00 %	Predisposizione degli atti e svolgimento delle attività finalizzati all'adozione del piano integrato per il parco ed allo svolgimento della fase immediatamente successiva secondo il cronoprogramma	-	100,00 %	-	Si veda il cronoprogramma APUANE 3	Direzione-Ufficio pianificazione territoriale	DEFR - progetto n. 7

3	Favorire una p.a. trasparente e leggera per innovare e semplificare	3.1	Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza, come definite nel Piano Triennale per la Prevenzione e della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2024/2026	10,00 %	Numero misure attuate*100/numero totale di misure previste nel PTPCT	n.% 14.500/ n. 145 = 100,00% (2022)	100,00 %	100,00 %	Obiettivo trasversale	Responsabile Prevenzione e Corruzione e Trasparenza (RPCT)	Obiettivo trasversale
		3.2	Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di anticorruzione, come definite nel Piano Triennale per la Prevenzione e della Corruzione e della Trasparenza	10,00 %	Numero misure attuate*100/numero totale di misure previste nel PTPCT	n.% 1.100/ n. 12 = 91,67% (2022)	100,00 %	100,00 %	Obiettivo trasversale	Responsabile Prevenzione e Corruzione e Trasparenza (RPCT)	Obiettivo trasversale

			a (PTPCT) 2024/2026								
4	Sostenere il valore e la vocazione nazionale/internazionale del parco	4.1	Attuazione del piano d'azione della Carta Europea per il Turismo Sostenibile nelle aree protette	25,00 %	Numero di azioni attivate*100/numero totale di azioni previste nell'anno	n.% 3.600/ n. 37 = 97,30% (2022)	98,00 %	100,00 %	DGR n. 119/2023 documento indirizzo 2023 agli enti parco regionali	Direzione	DGR n. 119/2023 documento indirizzo 2023 agli enti parco regionali
					Risorse economiche effettivamente utilizzate*100/risorse economiche preventivate nell'anno	€% 32.138.464/ € 312.600,00 = 102,81% (2022)	88,00 %	90,00%	DGR n. 119/2023 documento indirizzo 2023 agli enti parco regionali		
				<b>100,00 %</b>							



## Cronoprogrammi per indicatori temporali

<b>RISULTATO ATTESO</b> Progettazione di ulteriori tipologie di interventi e di azioni di valorizzazione e di promozione, in collaborazione con la Regione Toscana. Organizzare un programma di eventi e di attività attraverso il "calendario eventi" annuale <i>Valore target – entro il 31/12/2024</i>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Programmazione iniziative da inserire nel "calendario eventi" annuale	Determinazione dirigenziale	01/01/2024	31/03/2024	Direzione- Ufficio valorizzazione territoriale	30,00%
2	Pubblicazione bandi per conferimento servizi ed erogazione contributi connessi al "calendario eventi"	Determinazioni dirigenziali	01/04/2024	30/06/2024	Direzione- Ufficio valorizzazione territoriale	20,00%
3	Svolgimento eventi del "calendario" e rendicontazione	Report iniziative	01/05/2024	31/12/2024	Direzione- Ufficio valorizzazione territoriale	50,00%
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

<b>RISULTATO ATTESO</b> Promozione dei Parchi e delle riserve regionali. Organizzazione di un seminario/convegno congiunto con gli altri parchi regionali sugli interventi/azioni dei parchi (anche in videoconferenza) <i>Valore target – entro il 31/12/2024</i>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Definizione degli obiettivi e dei contenuti specifici del seminario	Atti di programmazione	01/01/2024	30/06/2024	Direzione- Ufficio valorizzazione territoriale	30,00%
2	Organizzazione del seminario nel dettaglio	Programma del seminario	30/06/2024	30/11/2024	Direzione- Ufficio valorizzazione territoriale	40,00%
3	Svolgimento del seminario	Svolgimento del seminario	01/12/2024	30/12/2024	Direzione- Ufficio valorizzazione territoriale	30,00%
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

<b>RISULTATO ATTESO</b> Proseguimento redazione del Piano Integrato per il parco. Predisposizione degli atti e svolgimento delle attività finalizzati all'adozione del piano integrato per il parco ed allo svolgimento della fase immediatamente successiva <i>Valore target – entro il 31/12/2024</i>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Attività istruttoria e collaborazione con le strutture regionali nella fase finalizzata all'adozione del piano integrato da parte del Consiglio Regionale	Predisposizione atti e verifiche richieste dalle strutture regionali entro i termini indicati	01/01/2023	30/09/2023	Direzione- Ufficio pianificazione territoriale	50,00%
2	Adempimenti successivi all'adozione del piano: attivazione della procedura di Valutazione Ambientale Strategica e verifica osservazioni pervenute sul piano adottato	Svolgimento adempimenti e attività entro i termini previsti	01/10/2023	31/12/2023	Direzione- Ufficio pianificazione territoriale	50,00%
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

## 2.0 Collegamento tra Piano della Qualità e Sistema di Misurazione della Performance

L'ente parco delle Alpi Apuane come detto è ente dipendente di Regione Toscana secondo le previsioni dell'art. 50 dello Statuto regionale e, in quanto tale, esercita le funzioni ad esso delegate previste dalla legge regionale 30/2015 relativamente alla conservazione e promozione del territorio del Parco.

Il *Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'ente* e del suo personale deve intendersi confermato e coincidente con quello relativo all'anno 2023, approvato dal Consiglio Direttivo del Parco con delibera n. 12 del 28 aprile 2023 che richiama ed adotta, anche per il 2023, il Sistema di misurazione già approvato con delibera n. 15 del 5 luglio 2022.

Il PQPO 2024 come detto riguarda esclusivamente gli obiettivi prestazionali dell'ente che vengono articolati dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance in:

- Obiettivi prestazionali dell'ente cui fanno riferimento gli obiettivi di output come, output e trasversali;
- il contributo al conseguimento degli Obiettivi strategici da parte degli obiettivi individuali dei Responsabili degli Uffici e gli obiettivi di gruppo degli addetti se attribuiti
- eventuale utilizzo di cronoprogrammi per la definizione di piani e programmi, attività servizi e progetti di competenza dell'ente.

## 2.1 Obiettivi di Out come

Il ciclo della Performance di Regione Toscana deve essere applicato all'ente parco, così come per tutti gli altri enti dipendenti/vigilati da Regione Toscana, assimilandolo alle direzioni regionali.

Da questo punto di vista il valore pubblico per l'ente parco deve intendersi coincidente con quello di Regione Toscana e conseguentemente anche gli indicatori di OUTCOME. Questi saranno un sottoinsieme di quelli regionali e più precisamente quelli relativi individuati al punto 6.2 del presente Piano, indicatori che si riportano per semplicità di lettura.

Codice	Obiettivo strategico di legislatura
2	Sostenere l'innovazione tecnologica nel pubblico e nel privato
3	Valorizzare il patrimonio culturale e promuoverne la fruizione anche nell'ambito del sistema turistico
5	Rendere resistenti comunità e territori, gestire in modo sostenibile le risorse naturali e valorizzare i servizi ecosistemici
6	Tutelare il territorio ed il paesaggio

Il monitoraggio e il rilevamento del risultato saranno effettuati dalla Regione Toscana ed applicati dall'ente parco nel proprio sistema di misurazione.

## 2.2 Obiettivi di Output

Per quanto riguarda invece gli obiettivi di OUTPUT, la loro individuazione farà riferimento agli obiettivi contenuto nel PQPO, non caratterizzati nello stesso come trasversali.

La tabella seguente precisa l'elenco di tali obiettivi di OUTPUT. Per alcuni di questi il monitoraggio ed il raggiungimento dell'obiettivo sono specificati da 3 cronoprogrammi delle attività.

Il raggiungimento degli obiettivi di OUTPUT pesa il 70% di quanto proposto all'OIV regionale.

.



<b><i>ENTE PARCO REGIONALE DELLE ALPI APUANE – OBIETTIVI di OUTPUT 2024</i></b>											
I	OBIETTIVI STRATEGICI	II	RISULTATI ATTESI					Note	Responsabile attuazione (1)	Collegamento con la Programmazione regionale 2024	
			Obiettivo	Peso %	Indicatore	Valore iniziale	Valore target 2024				Valore target 2025 – 2026
6	Tutelare il territorio e il paesaggio	1. 2	Progettazione di ulteriori tipologie di interventi e di azioni di valorizzazione e di promozione, in collaborazione con la Regione Toscana	15,00 %	Organizzare un programma di eventi e di attività attraverso il "calendario eventi" annuale secondo il cronoprogramma	-	100,00 %	-	Si veda il cronoprogramma APUANE 1	Direzione - Ufficio Valorizzazione Territoriale	DEFR - progetto n. 7
		1. 3	Promozione dei Parchi e delle riserve regionali	10,00 %	Organizzazione di un seminario/convegno congiunto con gli altri parchi regionali sugli interventi/azioni	-	100,00 %	-	Si veda il cronoprogramma APUANE 2	Direzione	DEFR - progetto n. 7

			dei parchi (anche in videoconferenza) secondo il cronoprogramma						
2.1	Prosecuzione redazione del Piano Integrato per il parco	20,00 %	Predisposizione degli atti e svolgimento delle attività finalizzati all'adozione del piano integrato per il parco ed allo svolgimento della fase immediatamente successiva secondo il cronoprogramma	-	100,00 %	-	Si veda il cronoprogramma APUANE 3	Direzione-Ufficio pianificazione territoriale	DEFR - progetto n. 7
4.1	Attuazione del piano d'azione della Carta Europea per il Turismo Sostenibile nelle aree protette	25,00 %	Numero di azioni attivate*100/numero totale di azioni previste nell'anno	n.% 3.600/ n. 37 = 97,30% (2022)	98,00 %	100,00 %	DGR n. 119/2023 documento indirizzo 2023 agli enti parco regionali	Direzione	DGR n. 119/2023 documento indirizzo 2023 agli enti parco regionali
			Risorse economiche effettivamente utilizzate*100/risorse economiche preventivate nell'anno	€% 32.138.464/ € 312.600,00 = 102,81% (2022)	88,00 %	90,00 %	DGR n. 119/2023 documento indirizzo 2023 agli enti parco regionali		
		<b>70,00 %</b>							

### 2.3 Obiettivi Trasversali

Con riguardo agli obiettivi TRASVERSALI, si terrà di conto della indicazione regionale che individua questi obiettivi quali raccordo operativo non tanto tra le Unità Operative interne all'ente, la cui performance non trova qui trattazione, ma piuttosto tra i tre Enti parco.

Sempre partendo dallo stesso PQPO 2024 individuato con Regione Toscana, si potrà quindi desumere gli obiettivi Trasversali da inserire e considerare nel monitoraggio e nella valutazione degli Obiettivi secondo le previsioni del Sistema di Monitoraggio e Misurazione della performance dell'ente.

A seguire si riportano gli obiettivi TRASVERSALI, il cui peso complessivo risulta pari al 30% del Piano proposto all'Organismo Indipendente di Valutazione.

<b><i>ENTE PARCO REGIONALE DELLE ALPI APUANE – OBIETTIVI 2024</i></b>											
I	OBIETTIVI STRATEGICI I	II	RISULTATI ATTESI						Note	Responsabil e attuazione (1)	Collegamento con la Programmazione regionale 2024
			Obiettivo	Peso %	Indicatore	Valore iniziale	Valore target 2024	Valore target 2025 – 2026			
3	Valorizzare il patrimonio culturale e promuovere la fruizione anche nell'ambito del sistema turistico	1.1	Gradimento della visita attraverso il nuovo “customer Satisfaction” dei servizi turistici del parco	10,00%	Numero giudizi positivi di soddisfazione riguardo agli aspetti gestionali e servizi turistici del Parco * 100/numero totale di questionari raccolti e/o restituiti	n.% 300/ n. 3 = 100% (2022)	78,00%	>= dato finale anno precedente	Obiettivo trasversale	Direzione	Obiettivo trasversale

A	Favorire una p.a. trasparente e leggera per innovare e semplificare	3.1	Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza, come definite nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2024/2026	10,00%	Numero misure attuate*100/numero totale di misure previste nel PTPCT	n.% 14.500/ n. 145 = 100,00 % (2022)	100,00 %	100,00%	Obiettivo trasversale	Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT)	Obiettivo trasversale
		3.2	Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di anticorruzione, come definite nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2024/2026	10,00%	Numero misure attuate*100/numero totale di misure previste nel PTPCT	n.% 1.100/ n. 12 = 91,67% (2022)	100,00 %	100,00%	Obiettivo trasversale	Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT)	Obiettivo trasversale
					<b>30,00 %</b>						

Il Direttore  
Ing. Riccardo Gaddi

Documento informatico sottoscritto con firma elettronica ai sensi e con gli effetti di cui agli art. 20 e 21 del d.lgs. n. 82 del 07/03/2005 e ss.mm.; sostituisce il documento cartaceo e la firma autografa.



**Allegato "B" alla deliberazione del Consiglio direttivo n. 010 del 22 aprile 2024**

## **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

### **Anno 2024**

**Aprile 2024**

## **Sistema di misurazione e valutazione della performance del Parco Regionale delle Alpi Apuane**

### **Ente dipendente della Regione Toscana**

Parco Regionale delle Alpi Apuane.

### **Legge istitutiva**

L.R. 11 agosto 1997 n. 65 e L.R. 19 marzo 2015 n. 30 e loro succ. mod. ed integr.

### **Direzione di riferimento presso la Regione Toscana**

Ambiente e energia.

### **Vertice amministrativo - sua modalità di nomina**

Il Direttore è nominato dal Presidente dell'Ente, a seguito di selezione pubblica indetta dal Consiglio direttivo.

### **Fonti del sistema di misurazione e valutazione**

Norme e disposizioni regionali, Regolamento sull'Organizzazione dell'Ente parco (allegato VI: "Efficienza, trasparenza e ottimizzazione della produttività del lavoro", Contratto Collettivo Decentrato Integrativo Aziendale.

### **Ciclo e albero della performance**

Il *Piano della performance* o *Piano della qualità della prestazione organizzativa (PQPO)* individua, per i vari obiettivi, indicatori e target correlati, ai fini della misurazione e valutazione della *performance*. Nel *PQPO* sono riportati, in prima istanza, obiettivi/indicatori di outcome, con i quali misurare gli "impatti sociali" dell'attività del Parco. Un'altra batteria di obiettivi/indicatori di *output*, deve offrire termini quantitativi ponderabili dei risultati conseguenti all'attività amministrativa e promozionale nel suo complesso. Si aggiungono altresì obiettivi/indicatori trasversali per uno screening generale sui comportamenti manageriali dei dipendenti dell'Ente parco. Discendendo ancora dal piano strategico-organizzativo al livello declinato-individuale, il *PQPO* individua poi indicatori specifici di prestazione, normalmente riferiti all'efficienza e all'efficacia degli interventi e delle azioni poste in essere dagli Uffici e dai loro responsabili, con differente ponderazione nella misurazione/valutazione della *Performance organizzativa* ed *individuale*. Tra questi ultimi si pongono gli obiettivi individuali e i cronoprogrammi di piani, progetti, attività e servizi, nonché gli obiettivi di gruppo per gli addetti agli Uffici.

### **Gestione del Ciclo e soggetti coinvolti**

Presso il Parco Regionale delle Alpi Apuane, il *Ciclo della performance* o *Ciclo di gestione della prestazione* si sviluppa secondo le seguenti fasi, in modo analogo a quanto avviene per il personale delle Giunta Regionale, in coerenza con l'art. 4 del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e succ. mod. ed integr.:

- a) l'individuazione degli obiettivi da raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) l'assegnazione degli obiettivi al personale, in modo coerente con l'allocazione delle risorse;
- c) il monitoraggio in corso di esercizio e l'attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) la misurazione e valutazione della qualità della prestazione, organizzativa e individuale;
- e) l'utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) la rendicontazione e trasparenza dei risultati conseguiti.

Il primo step del Ciclo – distinto dalla lettera "a" – è un'attività di programmazione che vede coinvolti, nei vari livelli organizzati, i responsabili dell'individuazione ed assegnazione degli obiettivi insieme ai soggetti chiamati a conseguirli, in un rapporto di confronto costruttivo, pur nella diversità dei ruoli e delle competenze. Il secondo step – distinto dalla lettera "b" – è una conseguenza del primo e consente di definire ed approvare sia il *Piano della qualità della prestazione organizzativa* e sia i *Piani di lavoro della qualità della prestazione degli Uffici*, con una diversa platea di soggetti destinatari, a seconda della loro posizione nella struttura organizzativa dell'Ente. Il *PQPO* è approvato dal Consiglio direttivo entro il 31 gennaio dell'esercizio di riferimento, mentre i *Piani di lavoro* sono adottati dai singoli Responsabili degli Uffici – a cui è affidata la valutazione degli addetti assegnati alla propria struttura organizzativa – entro 30 giorni dall'approvazione del *PQPO*.

Il terzo punto del Ciclo – ovvero il monitoraggio in corso di esercizio – è di norma eseguito in due momenti: al 30 giugno e al 30 settembre di ogni anno. A seguito di tali verifiche, il Direttore propone al Consiglio direttivo eventuali interventi correttivi necessari per la effettiva realizzazione degli obiettivi e delle linee di indirizzo dell'Ente e il regolare svolgimento dell'attività amministrativa.

La prima parte del quarto punto del Ciclo di gestione – cioè la misurazione della prestazione – si realizza

attraverso le strutture interne o gli eventuali incaricati esterni, a cui è stato affidato il controllo di gestione, nelle modalità definite dal Parco. Inoltre, le valutazioni della prestazione organizzativa dell'Ente e di quella individuale del Direttore sono presidiate dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) unico regionale, il quale assolve anche alle altre funzioni stabilite – nelle linee generali – dall'art. 28 *decies* del vigente Regolamento di attuazione della L.R. 1/2009, di cui al D.P.G.R.T. n. 33/R/2010. Nello specifico dell'Ente, l'OIV procede al riscontro della valutazione della *Prestazione organizzativa* del Parco al pari degli altri enti dipendenti della Regione, oltre a proporre al Presidente un proprio giudizio riguardo alla performance del Direttore. Tale contributo è parte integrante, ma non esaustiva del processo valutativo del vertice amministrativo, a cui concorrono anche il contributo arrecato al raggiungimento di obiettivi organizzativi dell'Ente, il conseguimento di obiettivi individuali o di gruppo assegnati, le competenze e i comportamenti professionali e gestionali dimostrati.

Nello stesso modo e con gli stessi criteri, il Direttore valuta i Responsabili degli Uffici, a capo di UU.OO. complesse e semplici. A questi ultimi spetta infine la valutazione dei dipendenti assegnati, sulla base di *Piani di lavoro* in coerenza con i propri obiettivi e di ufficio, concludendo così la catena valutatore-valutato, in progressione verticale "a cascata" lungo l'assetto organizzativo dell'ente.

Il quinto punto del Ciclo – indicato alla lettera e) con l'utilizzo di sistemi premianti selettivi – è attuato secondo le norme previste dai C.C.D.I. aziendali e dal titolo II dell'allegato VI al Regolamento sopra citato, secondo l'ambito di rispettiva competenza.

Il sesto ed ultimo punto del ciclo di gestione – concernente la rendicontazione e la trasparenza dei risultati conseguiti – si estrinseca attraverso la stesura ed approvazione annuale sia della *Relazione sulla qualità della prestazione organizzativa (RQPO)* sia delle *Relazioni sulla qualità della prestazione degli Uffici*, ognuno per il proprio campo operativo. Tali documenti consuntivi sono finalizzati alla presentazione pubblica degli esiti ottenuti, sia agli organi dell'Ente, sia ai soggetti esterni interessati. La *RQPO* è approvata dal Consiglio direttivo entro il 20 aprile dell'esercizio successivo a quello di riferimento. Invece, le Relazioni degli Uffici sono adottate dai singoli Responsabili degli Uffici – a cui è affidata la valutazione degli addetti assegnati alla propria struttura organizzativa – entro 30 giorni dall'approvazione del precedente provvedimento amministrativo.

## **Performance organizzativa – modalità di misurazione e valutazione – componenti/fattori che rientrano nella misurazione e valutazione**

### **Performance organizzativa dell'Ente**

Rappresenta il nucleo fondamentale del *Piano della qualità della prestazione organizzativa (PQPO)* dell'Ente e si basa sui seguenti campi di valutazione:

- obiettivi prestazionali dell'Ente, a cui fanno riferimento gli obiettivi di outcome, output e trasversali (di tipo professionale-gestionale);
- contributo al conseguimento degli obiettivi strategici da parte degli obiettivi individuali dei Responsabili degli Uffici, nonché degli obiettivi di gruppo degli addetti se attribuiti dal pqpo;
- eventuale utilizzo di cronoprogrammi per la definizione di piani, programmi, attività, servizi e progetti di competenza dell'Ente.

La misurazione degli obiettivi prestazionali generali ha inizio con il calcolo del valore percentuale di sintesi valutativa degli obiettivi di outcome, output e trasversali, attraverso la media aritmetica della batteria di indicatori interni a ciascuna tipologia di obiettivo. Segue poi il computo del valore percentuale di sintesi valutativa degli obiettivi prestazionali dell'Ente, applicando una media ponderata che assegna un peso del 25% al complesso degli obiettivi di outcome, il 40% a quelli di output e il restante 35% a quelli trasversali.

In parallelo, si procede ad ottenere il valore percentuale di sintesi valutativa per il contributo offerto dagli obiettivi specifici, individuali e/o di gruppo, al conseguimento degli obiettivi strategici, attraverso più medie successive tra fattori di analogo rango sistematico, risalendo dal basso lo sviluppo dell'inquadramento tassonomico degli obiettivi, ad iniziare da quelli individuali e/o di gruppo fino a quelli strategici, passando per le declinazioni intermedie. Per poter operare questa complessa analisi è fondamentale iniziare con la ponderazione, attraverso il grado di difficoltà predefinito, di come gli obiettivi individuali/gruppo assegnati a diverse strutture organizzative dell'Ente, possono aver concorso al medesimo obiettivo specifico. Le percentuali di conseguimento degli obiettivi, visti nel loro insieme, variano dal livello specifico a quello strategico, con modalità di calcolo talvolta differente ad ogni successivo step. Per risalire alla percentuale di conseguimento dell'obiettivo intermedio declinato, si opera una media ponderata, in base al coefficiente di difficoltà, delle percentuali di risultato espresse dagli obiettivi specifici appartenenti al medesimo obiettivo declinato. Il penultimo passaggio verso l'obiettivo strategico, avviene con una semplice media aritmetica tra le percentuali di conseguimento degli obiettivi di declinazione intermedia appartenenti al medesimo obiettivo strategico. A seguire, si opera un'ulteriore media aritmetica tra i valori ottenuti per ciascun obiettivo strategico, il cui valore percentuale indica il contributo degli obiettivi specifici al conseguimento degli obiettivi strategici.

L'eventuale utilizzo di cronoprogrammi legati a piani, progetti, attività, ecc. deve – in analogia al sistema fino a qui illustrato – porta ad ottenere un ulteriore dato percentuale di misurazione/valutazione per

ciascuna "timeline" introdotta, che si ottiene con la media ponderata del grado di conseguimento delle diverse fasi in cui deve articolarsi. Per passare al valore di sintesi valutativa è sufficiente una semplice media aritmetica tra tutti i valori percentuali dei cronoprogrammi assegnati.

Infine, il risultato della *Performance organizzativa dell'Ente* è calcolato attraverso una media aritmetica tra i valori percentuali ottenuti, nel complesso, per gli obiettivi prestazionali (comprensivi di outcome, output e trasversali), per il contributo degli obiettivi specifici al raggiungimento degli obiettivi strategici, a cui si aggiunge l'eventuale valore di sintesi dei cronoprogrammi per la definizione di piani, programmi, attività, servizi e progetti di competenza dell'Ente.

### **Performance organizzativa degli Uffici**

Trova sviluppo in modo analogo a quanto sopra indicato per la *Performance organizzativa dell'Ente*, tenendo conto degli obiettivi specificamente assegnati ad un determinato Ufficio o servizio oggetto di misurazione e valutazione.

La *Performance organizzativa degli Uffici* si basa dunque sui seguenti campi di valutazione:

- obiettivi prestazionali degli Uffici, a cui fanno riferimento gli obiettivi di output e trasversali (entrambi dell'Ente), nonché gli obiettivi individuali del Responsabile di ciascun Ufficio;
- obiettivi di gruppo degli addetti ad un Ufficio, nel caso in cui Piano della qualità della prestazione organizzativa li preveda specificamente;
- eventuale utilizzo di cronoprogrammi per la definizione di piani, progetti, attività e servizi di competenza della struttura organizzativa valutata.

Nel calcolo degli obiettivi prestazionali degli Uffici si procede nello stesso modo previsto per il computo degli obiettivi prestazionali del Responsabile del medesimo Ufficio. La media è ponderata ed assegna, al complesso degli obiettivi di output, un peso del 30%, a quelli trasversali il 30% e agli obiettivi individuali del Responsabile dello stesso Ufficio il restante 40%.

Infine, il risultato della *Performance organizzativa* di un determinato Ufficio è calcolato attraverso una media aritmetica tra i valori percentuali ottenuti, nel complesso, per gli obiettivi prestazionali (comprensivi output e trasversali dell'Ente, nonché individuali del Responsabile dell'Ufficio considerato), per gli obiettivi di gruppo assegnati dal PQPO agli addetti al medesimo Ufficio, a cui si aggiunge l'eventuale valore mediano di sintesi dei cronoprogrammi per la definizione di piani, progetti, attività e servizi di competenza dell'Ente, limitatamente a quelli di totale/parziale competenza di ogni Ufficio.

### **Il ciclo di misurazione e valutazione della performance organizzativa – attori, tempistica e strumenti di supporto**

Gli obiettivi e gli indicatori collegati alla *Performance organizzativa*, sia dell'Ente sia degli Uffici o altre articolazioni interne, sono proposti dal vertice amministrativo (Direttore) agli organi di indirizzo politico-amministrativo del Parco, dopo un passaggio preliminare nelle conferenze dei Responsabili/coordinatori degli Uffici o servizi. L'individuazione di tali obiettivi/indicatori è operata in relazione agli obiettivi strategici dell'Ente, in parte coincidenti con quelli della Regione.

Il Piano della qualità della prestazione organizzativa dell'Ente contiene tutti gli obiettivi ed indicatori necessari alla misurazione/valutazione della *Performance organizzativa* dell'Ente e delle sue strutture interne.

Il monitoraggio durante l'anno è operato unicamente sugli obiettivi specifici, individuali e/o di gruppo, che concorrono al conseguimento degli obiettivi strategici, nonché sugli eventuali cronoprogrammi assegnati di piani, progetti, attività e servizi.

La misurazione/valutazione definitiva degli obiettivi/indicatori è eseguita all'interno della *Relazione sulla qualità della prestazione* dell'Ente.

### **Performance individuale vertice amministrativo – modalità di misurazione e valutazione – componenti/fattori che rientrano nella misurazione e valutazione**

La *Performance individuale* del Direttore, nella sua veste di vertice amministrativo, costituisce un elemento di rilievo all'interno del Piano della qualità della prestazione organizzativa, come indicato dall'art. 37, comma 1 della L.R. 30/2015 e succ. mod. ed integr.

In modo analogo a quanto già detto per la *Prestazione organizzativa*, la misurazione ha inizio con il calcolo del valore percentuale di sintesi valutativa degli obiettivi di output e trasversali, attraverso la media aritmetica delle batterie di diversi indicatori interni ad entrambi i raggruppamenti.

La misurazione/valutazione di questa tipologia prestazionale prosegue con il calcolo degli indicatori specifici, che risultano associati agli obiettivi individuali e alle percentuali di realizzazione di cronoprogrammi di piani, progetti, attività e servizi d'interesse strategico per l'Ente. Si computa poi la media ponderata tra gli stessi indicatori di obiettivo individuale e di cronoprogramma, in base al grado di difficoltà o peso, predefinito in sede di Piano della qualità della prestazione organizzativa.

Gli obiettivi prestazionali, che concorrono alla misurazione/valutazione della Performance individuale del Direttore, restituiscono un valore percentuale di sintesi che si ottiene dalla media ponderata di tre diversi campi di ponderazione, rispettivamente collegati al raggiungimento degli obiettivi di output, trasversali e specifici (in cui rientrano gli obiettivi individuali e i cronoprogrammi), come riportato percentualmente nella tabella seguente:



posizione responsabilità	contributo raggiungimento obiettivi di output	contributo raggiungimento obiettivi trasversali	raggiungimento obiettivi specifici (individuali e cronoprogrammi)
Direttore	40%	30%	30%

La valutazione degli obiettivi prestazionali utilizza un prospetto di correlazione, con il quale è possibile assegnare dei giudizi sintetici ai risultati percentuali ottenuti con gli obiettivi di output, trasversali ed individuali, nonché al loro valore di sintesi calcolato attraverso la media ponderata sopra detta. Il precedente e tutti i successivi prospetti di correlazione utilizzano i seguenti intervalli di conversione dei risultati ottenuti in giudizi di sintesi:

giudizio	risultato % ottenuto
<b>eccellente</b>	$r \geq 95,0 \%$
<b>ottimo</b>	$95,0 \% > r \geq 90,0 \%$
<b>buono</b>	$90,0 \% > r \geq 85,0 \%$
<b>discreto</b>	$85,0 \% > r \geq 80,0 \%$
<b>sufficiente</b>	$80,0\% > r \geq 75,0 \%$
<b>insufficiente</b>	$r < 75\%$

Altra componente fondamentale per la misurazione/valutazione della *Performance individuale* del Direttore è l'analisi dei comportamenti professionali ed organizzativi. Qui si applica una matrice valutativa, suddivisa in sette campi di valutazione, corrispondenti a specifiche aree di apprezzamento delle attitudini lavorative e delle condotte effettive nello svolgimento dei propri compiti.

L'articolazione dei campi di valutazione è la seguente:

- l'impegno, la qualità e la precisione della prestazione individuale complessiva;
- l'arricchimento professionale a seguito di processi formativi;
- la capacità di adattamento operativo a contesto, flessibilità e cambiamento;
- l'orientamento dell'utenza e la collaborazione nell'ufficio e tra uffici;
- la capacità organizzativa a proporre soluzioni innovative;
- l'ulteriore autonomia operativa e la capacità di assunzione responsabilità;
- capacità individuale di valutazione dei propri collaboratori.

Ad ogni campo di valutazione viene assegnato un punteggio utilizzando una scala crescente di valori da 0 a 3, con intervalli intermedi di 0,5 punti, passando attraverso livelli successivi di apprezzamento. Nell'ordine: nullo (0); basso (0,5); medio-basso (1,0); medio (1,5); medio-alto (2,0); alto (2,5); elevato (3,0). Lo schema da utilizzare è riportato nella seguente tabella:

comportamenti professionali e organizzativi							
impegno, qualità, precisione prestazione individuale complessiva	arricchimento professionale pure a seguito di interventi formativi	capacità adattamento operativo a contesto, flessibilità, cambiamento	orientamento utenza e collaborazione nell'ufficio e tra uffici	capacità organizzativa a proporre soluzioni innovative	ulteriore autonomia operativa e capacità assunzione responsabilità	capacità individuale di valutazione dei propri collaboratori	totale
0 → 3	0 → 3	0 → 3	0 → 3	0 → 3	0 → 3	0 → 3	Σ punti ottenuti * 100 / punti massimi ottenibili

La misurazione finale dei comportamenti professionali ed organizzativi è espressa con la percentuale tra la somma dei vari punteggi effettivamente ottenuti nei sette diversi campi sopra rappresentati, rispetto al valore massimo ottenibile. Anche in questo caso, la misurazione si trasforma in valutazione attraverso un prospetto di correlazione tra valore numerico percentuale ottenuto e giudizio di sintesi derivabile.

La sintesi valutativa sulla *Performance individuale* del Direttore utilizza la media ponderata tra il risultato degli obiettivi prestazionali e il risultato dei comportamenti professionali ed organizzativi, con una rispettiva incidenza del 75% (3/4 del totale) e del 25% (1/4). Pure in quest'ultima caso, si applica la medesima tabella di conversione delle percentuali di risultato in giudizio di sintesi.

### **Il ciclo di misurazione e valutazione della performance individuale del vertice amministrativo – attori, tempistica e strumenti di supporto**

Gli obiettivi e gli indicatori collegati alla *Performance individuale* del Direttore sono proposti dallo stesso vertice amministrativo agli organi dell'Ente prima della loro formale approvazione, nonché inviati all'OIV regionale e alla Direzione generale di riferimento per il confronto e le opportune correlazioni con gli altri Parchi regionali. Il *Piano della qualità della prestazione* esplicita al suo interno anche gli obiettivi

individuali del Direttore del Parco.

Gli obiettivi prestazionali (soltanto gli individuali e i cronoprogrammi d'interesse strategico) della Performance del Direttore sono sottoposti a monitoraggi intermedi (di regola al 30 giugno e al 30 settembre) e a monitoraggio finale (31 dicembre), con invio dei risultati all'OIV regionale e alla Direzione di riferimento.

La misurazione/valutazione definitiva degli obiettivi prestazionali della *Performance individuale* è eseguita all'interno della *Relazione sulla qualità della prestazione* dell'Ente, che è sottoposta dal vertice amministrativo all'approvazione del dal Consiglio direttivo. Invece, i comportamenti professionali ed organizzativi sono misurati e valutati dal Presidente dell'Ente, nel decreto di approvazione della *Valutazione complessiva della qualità della prestazione del Direttore*, tenendo conto dei contenuti della relazione dell'OIV sui risultati dei Direttori regionali e dei vertici amministrativi degli enti dipendenti della Regione. Ne consegue che l'atto finale della misurazione e valutazione della performance del vertice amministrativo dell'Ente è il decreto detto del Presidente del Parco.

#### **Performance individuale dirigenti – modalità di misurazione e valutazione – componenti/fattori che rientrano nella misurazione e valutazione**

Non sono presenti dirigenti nella dotazione organica dell'Ente, eccezione fatta per il Direttore del Parco (vertice amministrativo).

#### **Il ciclo di misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti – attori, tempistica e strumenti di supporto**

Non sono presenti dirigenti nella dotazione organica dell'Ente, eccezione fatta per il Direttore del Parco (vertice amministrativo).

#### **Performance individuale del personale del comparto – modalità di misurazione e valutazione – componenti/fattori che rientrano nella misurazione e valutazione**

La *Performance individuale* del personale del comparto, trova uno sviluppo analogo e parallelo a quanto già indicato per la figura del vertice amministrativo. Gli obiettivi individuali e di gruppo da raggiungere sono però diversamente inseriti nei documenti della programmazione annuale della prestazione, a seconda del livello di responsabilità organizzativa dei dipendenti considerati. Per i Responsabili/Coordinatori di Uffici o servizi, gli obiettivi/indicatori specificamente assegnati si trovano in una sezione dedicata del *Piano della qualità della prestazione organizzativa*, mentre per la restante parte dei dipendenti assegnati agli Uffici, i rispettivi obiettivi/indicatori individuali sono inseriti nei *Piani di lavoro della qualità della prestazione dell'Ufficio* in cui prestano servizio, mentre quelli di gruppo si trovano nel *PQPO*.

Anche in questo caso, il sistema si basa sulla valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi e degli obiettivi di prestazione generale, che sono articolati – come già visto – in obiettivi di output, trasversali e specifici (individuali ed eventuali cronoprogrammi d'interesse strategico e/o strutturale) e/o di gruppo. Si inizia con il calcolo del valore percentuale di sintesi valutativa degli obiettivi di output e trasversali, attraverso la media aritmetica dei diversi indicatori interni a ciascuna categoria di obiettivo.

Per i Responsabili degli Uffici si attuano, in questo passaggio, le stesse modalità già viste per il Direttore. La misurazione/valutazione procede con il calcolo degli indicatori specifici che risultano associati agli obiettivi individuali e alle percentuali di realizzazione di cronoprogrammi di piani, progetti, attività e servizi, di competenza totale o parziale dell'Ufficio di riferimento. Si computa poi la media ponderata tra gli stessi indicatori di obiettivo individuale e di cronoprogramma, in base al grado di difficoltà o peso, predefinito in sede di *Piano della qualità della prestazione organizzativa* (nel caso di nessuna esplicitazione del grado, si assume per tutti gli obiettivi/indicatori un coefficiente di ponderazione uguale a 1).

La modalità descritta nel precedente passaggio è differente nel caso di dipendenti addetti agli Uffici e non responsabili di articolazioni organizzative interne. La prima componente prestazionale si ricava con una media ponderata tra il valore di sintesi degli obiettivi/indicatori individuali (stabiliti dai *Piani di lavoro*) e il corrispondente valore degli obiettivi di gruppo (assegnati all'Ufficio dal *Piano della qualità della prestazione organizzativa*). I coefficienti percentuali attribuiti alle due componenti valutative sono rispettivamente del 60% e del 40%. Ovviamente, prima di questo passaggio è stato necessario computare le due medie ponderate distinte per ottenere i valori di sintesi all'interno delle due diverse batterie di indicatori specifici, individuali da un lato e di gruppo dall'altro. Nel caso di mancata attribuzione di obiettivi di gruppo, si prendono in considerazione soltanto gli obiettivi individuali, quale unica componente degli obiettivi specifici assegnati.

Proseguendo, il sistema richiede una misurazione ponderata tra i tre diversi campi di ponderazione degli obiettivi di prestazione (output, trasversali e specifici) con un diverso contributo percentuale di ognuno di loro a seconda della posizione gerarchica del soggetto valutato. Il tutto è riportato nelle seguenti due tabelle associate:

posizione responsabilità	contributo raggiungimento obiettivi di output	contributo raggiungimento obiettivi trasversali	raggiungimento obiettivi specifici (individuali e cronoprogrammi)
Responsabili/coordinatori di Uffici	30%	30%	40%

  

posizione responsabilità	contributo raggiungimento obiettivi di output	contributo raggiungimento obiettivi trasversali	raggiungimento obiettivi specifici (individuali e di gruppo)
altro personale del comparto	20%	20%	60%

La misurazione degli obiettivi prestazionali restituisce un valore sintetico percentuale, che scaturisce dalla media ponderata dei tre diversi fattori sopra descritti e definiti percentualmente nei due diversi casi. La parallela valutazione degli stessi obiettivi, sia in modo distinto o raggruppato, utilizza il consueto prospetto di correlazione – già visto per la figura del vertice amministrativo – in grado di assegnare, per intervalli di valori successivi, corrispondenti giudizi sintetici.

Il prosieguo della misurazione/valutazione della *Prestazione individuale* del personale del comparto avviene con gli stessi passaggi già indicati per il Direttore (vertice amministrativo), affrontando prima l'analisi valutativa dei comportamenti professionali ed organizzativi e giungendo poi alla sintesi valutativa finale. L'unica differenza è il numero di campi di valutazione che devono essere utilizzati per stimare i comportamenti professionali ed organizzativi.

Il tutto è riportato nella tabella sottostante e di seguito illustrato:

comportamenti professionali e organizzativi							
Posizione responsabilità	impegno, qualità, precisione prestazione individuale complessiva	arricchimento professionale pure a seguito di interventi formativi	capacità adattamento operativo a contesto, flessibilità, cambiamento	orientamento utenza e collaborazione nell'ufficio e tra uffici	capacità organizzativa a proporre soluzioni innovative	ulteriore autonomia operativa e capacità assunzione responsabilità	capacità individuale di valutazione dei propri collaboratori
Responsabili uffici	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì
altro personale cat. D	sì	sì	sì	sì	sì	sì	no
personale cat. C	sì	sì	sì	sì	sì	no	no
personale cat. B	sì	sì	sì	sì	no	no	no

Nel caso di Responsabili/Coordinatori di Uffici si adottano gli stessi sette campi utilizzati per il vertice amministrativo o Direttore (dalla lettera "a" alla lettera "g" dell'elenco esplicitato nel paragrafo corrispondente). Per gli altri dipendenti della categoria D, i campi passano 6, con l'esclusione della lettera "g". Per i dipendenti di categoria C, i campi si riducono a 5 (con l'esclusione delle lettere "f" e "g"), mentre sono solo 4 quelli per la categoria B (da "a" a "d").

Anche in questo caso, ad ogni campo di valutazione utilizzabile viene assegnato un punteggio utilizzando una scala crescente di valori da 0 a 3, con intervalli intermedi di 0,5 punti, passando attraverso livelli successivi di apprezzamento. Nell'ordine: nullo (0); basso (0,5); medio-basso (1,0); medio (1,5); medio-alto (2,0); alto (2,5); elevato (3,0).

La misurazione finale dei comportamenti professionali ed organizzativi è espressa con la percentuale tra la somma dei vari punteggi effettivamente ottenuti nei diversi campi utilizzabili, rispetto al valore massimo ottenibile. La misurazione si trasforma in valutazione attraverso il solito prospetto di correlazione, già incontrato nel paragrafo del Direttore, tra valore numerico percentuale ottenuto e giudizio di sintesi derivato.

La sintesi valutativa sulla *Performance individuale* del personale del comparto utilizza la media ponderata tra il risultato degli obiettivi prestazionali e il risultato dei comportamenti professionali ed organizzativi, con una rispettiva incidenza del 75% (3/4 del totale) e del 25% (1/4). Pure in quest'ultima caso, si applica la medesima tabella di conversione delle percentuali di risultato in giudizio di sintesi.

### ***Il ciclo di misurazione e valutazione della performance individuale del personale del comparto – attori, tempistica e strumenti di supporto***

Gli obiettivi e gli indicatori collegati alla *Performance individuale* del personale del comparto presentano un diverso percorso di predisposizione ed approvazione.

Nel caso dei Responsabili/coordinatori di Uffici o servizi, è il vertice amministrativo che li propone agli organi di indirizzo politico-amministrativo del Parco, dopo un passaggio preliminare nelle conferenze dei Responsabili/coordinatori degli Uffici. Il percorso prosegue con l'inserimento degli obiettivi/indicatori individuali specifici nel *Piano della qualità della prestazione organizzativa*, che è approvato dal Consiglio direttivo entro il primo mese dell'anno di riferimento.

Per la restante parte del personale del comparto, ogni Responsabile/coordinatore di Ufficio o servizio

individua gli obiettivi/indicatori individuali per la propria struttura organizzativa, dopo averli presentati e discussi con il personale assegnato. La loro approvazione è disposta dal Responsabile/coordinatore dell'U.O. interessata con il *Piano di lavoro della qualità della prestazione organizzativa dell'Ufficio*.

Gli obiettivi prestazionali (individuali e/o di gruppo) della *Performance individuale* del personale del comparto sono sottoposti a monitoraggio intermedio (di regola al 30 giugno) e a monitoraggio finale (31 dicembre), a cura dell'U.O. "Affari contabili e personale", con invio dei risultati al Direttore.

Anche la misurazione/valutazione definitiva della *Performance individuale* del personale del comparto trova – come già visto per la programmazione degli obiettivi/indicatori specifici – un diverso percorso di predisposizione ed approvazione.

Nel caso dei Responsabili/coordinatori di Uffici o servizi, il calcolo degli indicatori e la pubblicazione dei giudizi valutativi conseguenti avviene con determinazione dirigenziale del Direttore e successiva pubblicazione all'interno della *Relazione sulla qualità della prestazione* dell'Ente. Per la restante parte del personale del comparto, le stesse operazioni di cui sopra sono approvate nella *Relazione sulla prestazione della prestazione dell'Ufficio*, a cura del loro Responsabile/coordinatore.

I responsabili della valutazione definiscono momenti di confronto ed interazione con i soggetti valutati, a conclusione del ciclo, sui contenuti della valutazione medesima.

### **Obiettivi ed indicatori di performance – ulteriori indicazioni operative**

La valutazione del Direttore e del rimanente personale dell'Ente parco – pur attribuita e svolta da soggetti diversi – trova un suo sviluppo coerente in procedimenti paralleli e distinti, con l'applicazione di analoghi metodi, della stessa tempistica e con riferimento al medesimo quadro di obiettivi strategici organizzativi.

Il nodo focale della valutazione della *Performance individuale* è l'identificazione degli obiettivi specifici da assegnare, in modo coerente e discendente dal merito e dall'oggetto degli obiettivi strategici di cui l'Ente si è dotato.

Tale individuazione deve anche far riferimento ai contenuti e alle indicazioni principali di tutti gli strumenti della programmazione e della pianificazione amministrativa del Parco Regionale delle Alpi Apuane, ricompresi o meno nel proprio *Piano della qualità della prestazione organizzativa*.

Nella definizione degli obiettivi ed indicatori della *Performance individuale*, è necessario applicare i seguenti criteri selettivi:

- enucleare obiettivi pertinenti, specifici e misurabili;
- privilegiare gli indicatori quantitativi (numero/numero) ed oggettivi, al fine di garantire la confrontabilità spaziale e temporale;
- limitare al massimo l'uso di indicatori dati dalla percentuale di avanzamento, i quali non potranno superare, in numero, il 50% della "batteria" complessiva degli indicatori utilizzati;
- ricercare indicatori correlati a valori di riferimento standard e possibilmente validi anche per esercizi successivi.

In particolare, gli indicatori da utilizzare per la redazione dei *Piani di lavoro* devono essere tutti quantitativi, con espressione numeratore/denominatore e risultato in valore percentuale.

La definizione ed attribuzione degli obiettivi specifici, non solo di tipo individuale, è modulata in funzione dei diversi livelli di responsabilità e del ruolo esercitato all'interno della struttura organizzativa, tenendo pure conto delle risorse umane, strumentali ed economiche messe a disposizione di ciascun soggetto. A livelli di responsabilità superiori corrispondono dunque un maggior numero e una maggior complessità di obiettivi conferiti, nonostante il loro diverso peso complessivo a livello di valutazione totale di ogni soggetto.

È fondamentale attuare un'attribuzione degli obiettivi specifici, di più ampio spettro e non concentrata in pochi ambiti operativi, per cui la loro distribuzione deve coprire il maggior numero possibile di ambiti strategici, nel rispetto delle materie attinenti alle competenze e alle mansioni proprie dei singoli ruoli valutati. Inoltre, gli obiettivi specifici da assegnarsi ai dipendenti non possono essere inferiori, in numero, ad un valore minimo, differente secondo il livello di responsabilità esercitata. I limiti da rispettare sono riportati nella seguente tabella di riferimento quantitativo:

<b>Distribuzione degli obiettivi specifici</b>			
<b>posizione responsabilità</b>	<b>numero minimo di obiettivi strategici correlati</b>	<b>numero minimo di declinazioni intermedie correlate</b>	<b>numero minimo di obiettivi specifici da assegnarsi</b>
<b>Direttore</b>	4	5	8
<b>Responsabili degli Uffici</b> (con posizioni organizzate)	2	3	5
<b>Responsabili degli Uffici</b> (senza posizioni organizzate)	2	2	4
<b>Addetti agli Uffici</b>	1	2	3

Si ricorda che nella definizione di obiettivi specifici si ricomprendono diverse tipologie di obiettivo, a seconda della posizione occupata nella struttura organizzativa dell'Ente, come riassunto nella tabella che

segue:

Diversa composizione degli obiettivi specifici			
posizione responsabilità	obiettivi individuali	obiettivi di gruppo	cronoprogrammi
Direttore	sì	no	sì
Responsabili Uffici	sì	no	sì
Addetti agli Uffici	sì	sì	no

#### **Nota sull'espressione dei punteggi di obiettivo**

I punteggi utilizzati per esprimere il conseguimento o meno di un obiettivo sono sempre espressi in termini percentuali. Con il 100% si indica sempre il raggiungimento pieno del valore target e pure il suo superamento, quale che sia l'entità del risultato ottenuto oltre il traguardo programmato.

Nel caso di indicatori conseguiti in parte, si indica sempre il valore percentuale di raggiungimento parziale del target attraverso un calcolo strettamente proporzionale. La cosa è relativamente semplice per indicatori superiori ad un determinato valore, poiché il punteggio di obiettivo pari allo 0% corrisponde ad un valore nullo del numeratore nella formula di misurazione. Diverso è il caso di indicatori che devono essere inferiori ad un determinato valore. Per l'espressione percentuale di raggiungimento parziale, va individuato preventivamente il dato numerico corrispondente allo 0% di punteggio d'obiettivo, rispetto al quale si opera un calcolo percentuale complementare, con a numeratore la differenza tra il risultato acquisito e il valore predeterminato di annullamento del punteggio, mentre a denominatore si pone la differenza tra il risultato acquisito e il target attribuito.

Un particolare metodo di calcolo si applica nel caso di obiettivi non raggiunti, per i quali è stata indicata una quota percentuale di responsabilità (>100%) a carico di uno o più soggetti. In questo caso non si attribuisce ai dipendenti coinvolti nell'insuccesso la pura e semplice percentuale di raggiungimento parziale dell'obiettivo. La ratio valutativa vuole che soggetti con maggiori responsabilità attribuite si assumano punteggi di risultato più penalizzanti rispetto a quelli che compartecipavano in quota minoritaria.

La seguente equazione consente di stabilire la percentuale di obiettivo da attribuirsi nel caso sopra trattato:

$$\text{\% di obiettivo per singolo} = 100\% - d (c + 1/2) = [100\% - d * c - d/2]$$

dove:

*d* = differenza percentuale tra 100% e la % di obiettivo complessivamente attribuita

*c* = coefficiente (ovvero la percentuale individuale di responsabilità/100)

## Allegato 1

### Fattori correttivi

Nella valutazione della Performance individuale dei dipendenti dell'Ente si applicano alcuni fattori correttivi in analogia a quanto è applicato dall'OIV per la valutazione dei vertici amministrativi degli enti dipendenti della Regione Toscana. Tali fattori intervengono in situazioni ben determinate e comportano un decremento del risultato finale della *Prestazione individuale* in una misura percentuale correlata al grado di criticità riscontrata.

La seguente tabella riassume i fattori di correzione applicabili e la loro diversa incidenza percentuale in decremento:

fattori di correzione	descrizione	decremento percentuale
1) riproposizione di obiettivi/indicatori/target identici	Rappresenta una criticità riproporre obiettivi/indicatori identici rispetto a quelli completamente conseguiti come target nel precedente triennio. La ratio dell'intervento è legata all'ottica del continuo miglioramento e "sfidabilità" che permea il Ciclo della performance. Rientra in questo caso la modifica solo formale di obiettivi, così come il ritocco dei target non oltre la media dei risultati conseguiti nel precedente triennio.	- 5,0% (per ogni obiettivo riproposto)
2) modifica successiva all'approvazione del PQPO degli obiettivi assegnati	La modifica di un obiettivo assegnato con la revisione della formula degli indicatori o l'articolazione dei cronoprogrammi è possibile a seguito degli esiti dei monitoraggi intermedi. In questo caso può determinarsi l'applicazione di un fattore di correzione, se la modifica è richiesta dal valutato, in assenza di motivi giustificati ed oggettivi. Nel caso di integrazione di obiettivi, ovvero sia di aggiunta di ulteriori indicatori, non interviene la necessità di applicare fattori correttivi. La stessa cosa vale nel caso in cui il Consiglio direttivo operi una cancellazione motivata di obiettivi, per ragioni di particolare eccezionalità.	- 5,0% (per ogni obiettivo modificato, a richiesta del valutato, in assenza di motivi giustificati ed oggettivi)
3) modifica successiva all'approvazione del PQPO dei target da conseguire	La modifica post-assegnazione dei target associati ad indicatori può determinare la condizione di una maggiore o di una minore sfidabilità dei nuovi valori da raggiungere. Nessun fattore correttivo interviene se l'obiettivo viene "inasprito", mentre si applica una revisione del risultato in diminuzione % nel caso in cui si determini un depotenziamento dei valori target. Non sono possibili modifiche ai target dopo la conclusione del tempo di realizzazione di un obiettivo.	- 5,0% (per ogni target modificato)
4) non perfetta coerenza tra gli obiettivi/indicatori/target assegnati e quelli rendicontati	Il fattore di correzione interviene a seguito della verifica sulla coerenza del percorso seguito nella gestione del Ciclo della performance, dalla predisposizione del PQPO, al suo monitoraggio intermedio e fino al suo monitoraggio finale	- 5,0% (per ogni incongruenza rilevata)
5) rendicontazione di obiettivi specifici complessivamente conseguiti in toto	Il fattore viene applicato al riproporsi, a partire dal terzo anno di fila in avanti, di un conseguimento complessivo e totale di obiettivi specifici assegnati (individuali e/o cronoprogrammi e/o di gruppo) con un risultato del 100% complessivo annuale, a dimostrazione della relativa "sfidabilità" delle azioni individuate dal PQPO.	- 10,0% (per ogni rendiconto annuale)

Riguardo al vertice amministrativo, i fattori correttivi sono applicati dal Presidente nel decreto di approvazione annuale della performance individuale del Direttore. Nei confronti dei Responsabili degli Uffici, analoga applicazione agisce in fase di rendicontazione del Ciclo della performance, all'interno della *Relazione sulla qualità della prestazione*, approvata dal Consiglio direttivo. L'eventuale intervento correttivo sulle *Relazioni* degli Uffici è disposto con determinazione dirigenziale del Direttore.



## Allegato 2

### Scheda di monitoraggio degli obiettivi prestazionali

Per i monitoraggi intermedi e finali si utilizza la seguente scheda di misurazione degli indicatori correlati agli obiettivi di prestazione assegnati ai vari soggetti.

Per i Responsabili degli Uffici, gli indicatori da utilizzare sono quelli relativi agli obiettivi individuali e ai cronoprogrammi assegnati. Per la restante parte del comparto, gli indicatori sono, oltre gli individuali, anche quelli degli eventuali obiettivi di gruppo.

Le scadenze per compilare ed inviare le schede di monitoraggio sono le ore 12:00 del 15 luglio del medesimo esercizio di riferimento e le ore 12:00 del 15 gennaio dell'anno successivo. Fa fede l'ora e la data di invio tramite mail al protocollo dell'Ente.

I Responsabili degli Uffici curano la reportistica dei monitoraggi intermedi e finali, dopo aver verificato le schede redatte dal personale assegnato al proprio Ufficio.

L'U.O. "Affari contabili e personale" cura la reportistica dei monitoraggi intermedi e finali dei Responsabili degli Uffici, dopo aver verificato le schede redatte dagli stessi.

La mancata redazione ed invio corrispondono al non raggiungimento degli obiettivi sopra detti:

SCHEDA MONITORAGGIO INTERMEDIO DEGLI OBIETTIVI PRESTAZIONALI				
<i>ciclo della performance:</i>	202...	<i>ufficio di appartenenza:</i>	U.O. "....."	
descrizione obiettivo prestazionale assegnato	indicatore utilizzato [numeratore/denominatore]	valore target assegnato [i (=, ≥, ≤) valore (%)]	risultato conseguito [con valori numerici della formula esplicitati]	richieste di eventuali interventi correttivi su obiettivi e indicatori
<i>data compilazione:</i>	00/07/202..	<i>nome e cognome del compilatore:</i>		

SCHEDA MONITORAGGIO FINALE DEGLI OBIETTIVI PRESTAZIONALI				
<i>ciclo della performance:</i>	202...	<i>ufficio di appartenenza:</i>	U.O. "....."	
descrizione obiettivo prestazionale assegnato	indicatore utilizzato [numeratore/denominatore]	valore target assegnato [i (=, ≥, ≤) valore (%)]	risultato conseguito [con valori numerici della formula esplicitati]	note
<i>data compilazione:</i>	00/01/202..	<i>nome e cognome del compilatore:</i>		