



# Relazione sulla Performance

2021



**ASP**

TERRE DI  
CASTELLI

LA PERSONA  
PRIMA DI TUTTO

ALLEGATO ALLA DELIBERA  
DELL'AMMINISTRATORE UNICO N.10 DEL  
28/03/2022

## Proposta

## Premessa ai risultati di performance 2021

Ai sensi del comma 1, lett. B, art. 10 del D. Lgs 150/2009, le amministrazioni pubbliche devono adottare annualmente la **Relazione sulla Performance** volta all'individuazione dei risultati ottenuti nell'anno appena concluso.

Tale documento è predisposto dalla Direttrice dell'Azienda, con l'ausilio delle figure apicali e delle persone incaricate del controllo di gestione, in conformità alle linee guida dettate dalla CIVIT con deliberazione n. 5/2012; dopo l'approvazione da parte dell'Amministratore Unico, è soggetto a validazione da parte del Nucleo di Valutazione e successiva pubblicazione sul sito dell'Ente, nella sezione denominata "Amministrazione trasparente". Con il presente documento vengono quindi illustrati i risultati organizzativi complessivi conseguiti dall'Azienda, le attività gestionali delle singole aree e i risultati individuali raggiunti nel corso dell'anno 2021. I parametri di riferimento sono gli obiettivi strategici e operativi, adottati con il **Piano Triennale della Performance 2021-2023**, approvato con delibera dell'Amministratore Unico n.2 del 29/01/2021; vengono inoltre rilevati gli eventuali scostamenti rispetto ai programmi.

In premessa agli obiettivi raggiunti, è doveroso sottolineare come la gestione – anche per il 2021 – sia stata interamente caratterizzata dalla presenza dell'emergenza sanitaria, non prevedibile al momento della redazione del piano triennale sopra richiamato, per il quale si era invece ipotizzato un secondo semestre ordinario, come in parte evidenziato durante le verifiche di monitoraggio.

Ciò ha compromesso il compimento di azioni programmate per gli ultimi 6 mesi, come ad esempio la ripresa di attività all'esterno e gli scambi intergenerazionali tra i vari servizi, ambedue attività importanti non solo da un punto di vista "premiabile", ma anche e soprattutto personale, stante la mission di ASP "la persona prima di tutto". Il 2021 è stato oggetto di forti e, a volte, difficili compromessi tra la voglia di riprendere il contatto umano, essenziale soprattutto nelle nostre relazioni, e il dovere oltre che la responsabilità di salvaguardare la salute di utenti e operatori con l'adozione di numerosi e stringenti protocolli sanitari.

Tuttavia, come potrà evincersi nel prosieguo del documento, un'attenta analisi dei bisogni interni ed esterni preliminarmente al piano richiamato e l'apertura e l'innovazione che caratterizzano questa Amministrazione, hanno consentito, seppur con differenti modalità, la prosecuzione di attività importanti incentrate sia sul benessere dell'utente che dell'operatore, quindi il raggiungimento di ottimi risultati da parte di tutto il personale dipendente e somministrato.

Nonostante i repentini cambi di programma, l'attenzione è rimasta altresì vigile sulla prosecuzione di progetti già avviati e sospesi tra il 2020 e il 2021, e sull'introduzione di nuovi percorsi finalizzati oltre che al miglioramento e/o all'ampliamento dell'offerta data alla comunità, anche al buon andamento dell'amministrazione di cui l'efficienza e l'efficacia delle azioni intraprese ne sono parte.

La Direttrice  


L'amministratore Unico  


## Documenti di riferimento

- Piano programmatico 2022-2024, Bilancio pluriennale di previsione 2022-2024 e Bilancio annuale economico preventivo 2022 con allegato Documento di Budget 2022, approvati dall'Assemblea dei Soci con delibera n. 2 del 23/03/2022;
- Piano triennale del Fabbisogno di personale e approvazione rimodulazione dotazione organica aziendale. Piano occupazionale 2021/2023, approvato con delibera dell'Amministratore Unico n. 18 del 18/05/2021 e successivo aggiornamento con delibera n.37 del 10/11/2021;
- Piano triennale della Performance 2021-2023, con allegati obiettivi operativi 2021 approvato con delibera dell'Amministratore Unico n. 2 del 29/01/2021;
- Costituzione, in forma associata con l'UTC e Comuni aderenti, del "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni", approvato con delibera dell'Assemblea dei Soci n. 7 del 16/06/2011;
- Atto di indirizzo e costituzione del fondo di cui all'art. 67 del CCNL del 21/05/2018 relativo alle risorse decentrate per l'anno 2020, delibera dell'Amministratore Unico n. 13 del 19/04/2021;

## 1. L'AZIENDA E IL CONTESTO

ASP è un'azienda pubblica di servizi alla persona e, come tale, un'amministrazione per la quale *"la persona prima di tutto"*, volendo citarne la *mission*. Un'azienda quindi, in cui il benessere della persona – sia essa l'utente o l'operatore – è al primo posto.

L'utenza è articolata in più *targets*, i quali ricomprendono tutte le età, da 3 mesi con i nidi d'infanzia agli over 60 con i servizi diurni e residenziali per anziani, ma anche ragazzi e adulti con i servizi per disabili. Per questo, è necessario che la struttura e la gestione di ASP, vale a dire l'amministrazione della stessa sia organizzata in modo versatile e funzionale.

Rispetto alla versatilità, quest'ultima non può esservi senza innovazione: essere versatili significa sapersi adattare, e sapersi adattare a più servizi, più targets e con diverse esigenze sempre in evoluzione, presuppone la capacità di riuscire ad adeguare tempestivamente le proprie azioni e la propria offerta al contesto di riferimento. Per tanto, l'adattabilità dell'offerta non può essere circoscritta alle mere modifiche apportate ad una parte di gestione ormai consolidata, ma deve anche e soprattutto estendersi all'introduzione di nuovi percorsi e nuove prospettive di sviluppo in grado di soddisfare una molteplicità di bisogni.

A questo si aggiunge l'aspetto funzionale dell'azienda, quindi l'efficacia e l'efficienza della stessa, necessariamente sorretta da una corretta organizzazione in grado di sostenere e amministrare correttamente la complessiva gestione, sia quest'ultima di carattere innovativo o tradizionale.

Ciò premesso, è evidente come gli anni appena trascorsi abbiano notevolmente compromesso tali capacità, mettendo alla prova il saper agire e reagire dell'azienda alle molteplici restrizioni. Infatti, come evidenziato altresì nella precedente relazione, la pandemia ha imposto sostanziali modifiche organizzative e gestionali in tutti i servizi; inoltre, l'aleatorietà della sua durata e l'incertezza della sua portata in termini di contagi, hanno comportato non poche difficoltà sull'intera programmazione aziendale, sia strategica che economica. Come il 2020, anche il 2021 è stato un anno di revisioni, riorganizzazioni e ripensamenti delle attività in modo tale da ridurre ai minimi termini i potenziali danni che l'emergenza avrebbe causato alla relazione umana: l'obiettivo primario di ASP.

Nondimeno, nel 2021 ASP è riuscita a mantener fede alle proprie modalità di azione, come sopra descritte. Nonostante i repentini aumenti di contagi, l'adozione di nuovi protocolli *d'emblée*, le tempestive chiusure dei servizi da comunicarsi in giorni festivi, oltre che la carenza del personale sanitario, l'azienda ha raggiunto positivamente la maggior parte degli obiettivi proposti. A tal proposito, è doveroso sottolineare

come, accanto al raggiungimento degli obiettivi c.d. straordinari e relativi a differenti progettualità meglio descritte all'interno delle rispettive schede, anche l'assetto tradizionale abbia beneficiato di importanti miglioramenti, nonostante il pressoché improvviso cambio dell'organo di direzione.

Si tratta quindi di un'azienda complessa inserita all'interno di un contesto articolato, un'azienda pubblica dove "pubblica" non è solo indice della propria natura giuridica, ma anche prova degli interessi, dei valori e delle azioni proposte fino ad ora: un'azienda presente per tutti.

## 2. IL PERSONALE

Si riporta di seguito il personale dipendente dall'azienda presente nell'organizzazione al 31 dicembre.

PRESENZA DI PERSONALE RILEVATA AL 31/12/2021											
AREA DI ATTIVITA'	QUALIFICA		SOST. MAT.	TEMPO DET.	TEMPO INDET.	DIST.TO	COM.TO	SOM.TO	TOT.	TOT. SETT. ATTIVITA'	% PER AREA
UFFICIO DI DIREZIONE	DIRETTORE	DIR.			1				1	2	0,98%
	ISTRUTT. DIR./RESP. AREA	D1/D3			1				1		
AREA SOCIO ASSISTENZIALE EDUCATIVA	ISTR. DIR./COORD. SERVIZIO	D1		1	1				2	104	50,98%
	EDUCATORE COORDINATORE	D1			2				2		
	PSICOLOGO							1	1		
	EDUCATORE PROF.LE	C			11	2		7	20		
	EDUCATORE ANIMATORE	C						1	1		
	RESPONSABILI ATT. ASS.LI	C			5				5		
	ASS. DI BASE							2	2		
COLLABORATORE SOC. ASS	B3			36			35	71			
AREA SANITARIA	INFERMIERI PROF.LI	D1		3	3				6	8	3,92%
	T.D.R.	D1						2	2		
AREA TECNICA DEI SERVIZI	AUTISTA MANUTENTORE	B3			2			1	3	11	5,39%
	OPERATORE ESEC. AUTISTA	B1							0		
	COLLABORATORE CUOCO	B3						4	4		
	COLLAB. SERV. AUSILIARI	B3			1				1		
	ESECUTORE AIUTO CUOCO	B1						1	1		
	ESECUTORE LAVANDERIA	B1						2	2		
AREA EDUCATIVA NIDI	ISTR.DIR./COORD.SERVIZIO	D1			1				1	66	32,35%
	PEDAGOGISTA	D1		1					1		
	EDUCATORE INFANZIA	C	1		29			15	48		
	COLL. PROFES. TEC. NIDI	B3			2				2		
	ESECUTORE TECNICO NIDI	B1			11			6	17		
AREA AMMINISTRATIVA	COLLAB. AMM.VO	B3			1			2	3	13	6,37%
	ISTRUTTORE AMM.VO	C			6			1	7		
	ISTR. AMM.VO TECNICO	C			1				1		
	ISTRUTTORE DIRETTIVO	D			1			1	2		
TOTALE COMPLESSIVO		****	1	5	115	2	0	81	204	204	100,00%

L'Amministratore Unico, con delibera n. 37/2021 ha approvato l'Aggiornamento Piano triennale del Fabbisogno di personale e approvazione rimodulazione dotazione organica aziendale - piano occupazionale 2021/2023, definendo l'assetto organico necessario all'organizzazione funzionale dell'Azienda. La programmazione occupazionale, prevista a copertura di posti vacanti, è stata effettuata partendo dall'assetto dei servizi alla persona che ASP è chiamata a gestire come risultanti, in particolare, dai contratti di Servizio per i servizi accreditati, i quali definiscono livelli quali-quantitativi dei servizi e delle funzioni gestite. La delibera in oggetto prevede una programmazione occupazionale rispondente alla capacità finanziarie dell'Azienda e i posti vacanti troveranno graduale copertura, nel compiuto rispetto degli equilibri di bilancio e del corretto rapporto costi-benefici, ai sensi di quanto previsto dall'art. 18, comma 2-bis, ultimi due periodi,

del D.L. n. 112/2008. Nel corso del triennio è prevista la copertura di 35 posti vacanti e la dotazione organica complessiva prevederà a regime, nel triennio 2021/2023: 189 posti complessivi, 152 ricoperti e 37 vacanti.

## 2.1 Assunzioni e dimissioni

Sono riportate in questa sede le assunzioni (tabella 1) e le dimissioni (tabella 2) realizzate nel corso del 2021.

Tabella 1 - ASSUNZIONI

QUALIFICA	Cat.	Anno 2021
COLLABORATORE SOCIO ASSISTENZIALE	B3	2
INFERMIERE PROF.LE	D	4
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	C	2
<b>TOTALE</b>		<b>8</b>

Tabella 2 - DIMISSIONI

QUALIFICA	Cat.	Anno 2021
COLLABORATORE SOCIO ASSISTENZIALE	B3	5
ISTRUTTORE DIRETTIVO	D	1
INFERMIERE PROF.LE	D	3
EDUCATORE INFANZIA	C	2
ESECUTORE NIDI	B1	1
ISTRUTTORE TECNICO	C	1
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	C	1
<b>TOTALE</b>		<b>14</b>

Si evidenzia come anche il personale somministrato abbia contribuito in modo rilevante al mantenimento della qualità nell'erogazione dei servizi e al raggiungimento degli obiettivi previsti. Per questo motivo, l'Azienda riconosce anche a detto personale la corresponsione della produttività per la performance individuale, destinando delle risorse extra rispetto al Fondo risorse per le politiche di sviluppo delle risorse umane e per la produttività.

## 3. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

### 3.1 L'albero della performance

Di seguito Si riporta l'*albero della performance*, una mappa logica rappresentativa - anche graficamente (cfr. tab. 1) - dei legami tra mandato istituzionale, *mission*, linee strategiche, obiettivi strategici e piani operativi, i quali, a loro volta, individuano obiettivi operativi, azioni e risorse. In altri termini, l'albero dimostra come gli obiettivi disposti su vari livelli e di diversa natura, concorrano nella costituzione di un disegno strategico complessivo, coerente al mandato istituzionale e alla *mission*. Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione (Cfr. Deliberazione n.112/2010 CIVIT).

ASP intende rappresentare l'albero della performance nei suoi contenuti generali, rimandando al Piano degli Obiettivi operativi - oggetto di aggiornamento per gli anni di riferimento - la definizione dei programmi operativi per la realizzazione del mandato aziendale. In questo modo, la struttura complessiva del piano delle performance si sviluppa su tre assi:

**Asse “A”:** azioni strategiche di natura trasversale, che coinvolgono complessivamente l’Azienda nella sua relazione con gli enti di riferimento e le istituzioni della committenza;

**Asse “B”:** azioni strategiche di natura trasversale, che impegnano l’Azienda ad azioni centrate sulla organizzazione interna, funzionali ad obiettivi di qualità e sviluppo della “produzione” a costi inferiori, ma anche interventi di innovazione, sviluppo, visibilità e trasparenza verso l’esterno;

**Asse “C”:** azioni strategiche centrate sulle Aree d’attività, con collegamenti funzionali sia a realizzare azioni proprie degli obiettivi di carattere trasversale (Assi “A” e “B”), sia per intervenire su obiettivi specifici dell’Area e/o del servizio.

Di seguito, la rappresentazione grafica dell’albero della performance.

**Tabella 1 – Albero della performance**

MISSION	<i>Creare valore per la cittadinanza attraverso la qualificazione e l'innovazione dei servizi perseguendo l'efficienza di gestione</i>			
	AREA STRATEGICA	ASSE A	ASSE B	ASSE C
		<i>“Relazioni e collaborazioni esterne – ottimizzazione dei processi”</i>	<i>“Perseguimento della qualità, innovazione e trasparenza”</i>	<i>“Miglioramento, sviluppo e ampliamento dei Servizi”</i>
OUTCOME		Soddisfazione dei bisogni specifici di ogni territorio	Consolidamento dei servizi già attivati e stabilizzazione delle attuali gestioni	Sviluppare e realizzare azioni innovative per il miglioramento della qualità e dell'efficienza dei servizi erogati
		Promuovere le pari opportunità	Adattamento e sviluppo di azioni volte al contrasto dell'epidemia e delle conseguenze sociali ed economiche provocate nell'ambito dei servizi erogati	Mantenimento/miglioramento della qualità percepita dall'utente/famiglia
		Creare responsabilità sociale	Mantenere e sviluppare standard qualitativi nei servizi diretti sia all'utenza che allo staff	Gestire i servizi contemplando il giusto equilibrio tra il rispetto delle disposizioni collegate all'emergenza sanitaria e in continua evoluzione, e le finalità proprie di ogni servizio, puntando a percorsi di qualità.
		Creazione di un sistema integrato che generi sinergie ed eviti ridondanze e sovrapposizioni	Gestire i processi organizzativi avendo attenzione alla valorizzazione delle risorse umane e alla stabilizzazione del bilancio	Facilitare la conduzione dei servizi portando integrando i cambiamenti provocati dall'epidemia

## 3.2 Obiettivi strategici

Tenuto conto di quanto riportato in premessa e nelle parti precedenti, pertanto delle diverse difficoltà causate dall'epidemia in atto, di seguito si riportano gli obiettivi strategici proposti per l'anno 2021:

### **A) Consolidamento delle gestioni per i servizi educativi, socio-assistenziali e socio-sanitari**

Sebbene il consolidamento delle gestioni sia stato individuato in sede di pianificazione strategica come "obiettivo di budget", quindi non appaia negli indirizzi di performance, è bene spenderne qualche parola, affinché si possa facilitare la lettura e chiarire la dimensione del quadro strategico complessivo in cui si muove ASP. Gli indirizzi per il triennio 2021-2023 vedono innanzitutto il consolidamento delle gestioni relative ai diversi servizi educativi, socio-assistenziali e socio-sanitari, nelle forme fino ad ora adottate. Tali scelte gestionali rimarranno invariate anche per il triennio in questione, cosicché sia possibile una corretta valutazione dell'operato di ASP, fattibile solo trascorsi alcuni anni da un'effettiva gestione consolidata. Di contro, resta da ridefinire la nuova convenzione per l'immobile del CSRR Il Melograno, e la valutazione relativa alla gestione dei servizi alberghieri in collaborazione con il Comune di Montese e con la Cooperativa Domus, oltre che la definizione con la committenza dei nuovi contratti di servizio relativi ai servizi accreditati e la loro sottoscrizione, e in ultimo, l'approvazione di uno studio di fattibilità e la conseguente realizzazione prime azioni per il riassetto servizi alberghieri dell'intera ASP. Di contro, resta da ridefinire la collaborazione con il Comune di Montese e con la Cooperativa Domus per la nuova convenzione per l'immobile del CSRR Il Melograno. Per un approfondimento sulla gestione dall'Azienda, che possa distinguere tra servizi accreditati e non, si rimanda alle tabelle del Cap.1.

### **B) I servizi alla persona tra sviluppo e innovazione**

Come anticipato in premessa, tra gli obiettivi principali resta la continua innovazione, fulcro e base dell'indirizzo strategico definito in questa sede. Di certo, l'innovazione non è solo "creare da zero", ma anche e soprattutto perseguire lo sviluppo di progetti, azioni, servizi e studi già avviati, affinché possano essere raggiunti i risultati attesi e affinché possa crescere il livello di qualità garantito. Per questo, il 2021 sarà un anno ricco di numerosi esperimenti e innovazioni che coinvolgeranno tutti i servizi. In questa prospettiva, vi sarà una stretta collaborazione con i Comuni, per rispondere ai bisogni specifici di ogni territorio e per collaborare nella risoluzione di problematiche specifiche di interesse locale. Non solo, ASP garantirà il proprio impegno non solo alla partecipazione di progetti locali, ma anche nazionali ed europee, in partnership con diverse realtà, nella logica di sviluppo di nuove progettualità dirette alla sperimentazione di nuove forme di servizio e di intervento basate sulla multidimensionalità e sulla multiutenza. L'esempio è dato dalla progettazione della struttura di Zocca (cfr. scheda obiettivo B.1), la quale si auspica possa nascere entro il 2021, ma l'obiettivo prioritario del triennio, resta la realizzazione del progetto LIFE, in stretta collaborazione con Unione e AUSL.

L'indirizzo si concretizza nell'espressione di progettualità che non riguardino solo i più conosciuti ed esperiti servizi socio-assistenziali ed educativi, ma anche i settori più moderni relativi alle necessità socio-assistenziali ed educative delle famiglie. Rientra altresì in questo campo, la modernizzazione e l'aggiornamento dei servizi rivolti all'infanzia, alla stregua dei metodi educativi più all'avanguardia, come l'educazione Montessoriana (cfr. scheda obiettivo SPI.1)

Rimane centrale il miglioramento continuo della qualità come obiettivo trasversale di ASP e di tutti i suoi servizi e uffici, sia per progettazioni specifiche (percorsi per la demenza, CSRR Il Melograno e Bla Bla Festival) sia attraverso la relazione, l'ascolto e la condivisione con gli utenti e le famiglie, comprendendo in ciò anche i temi della trasparenza e dell'integrità (cfr. scheda obiettivo A.1).

### **C) L'organizzazione, le persone al lavoro, il bilancio**

Considerati l'impegno nella progettazione di nuovi servizi, progetti e interventi, nello sviluppo delle attività già avviate e nell'individuazione di una più complessiva strategia di sostenibilità, appare necessario porre particolare attenzione nell'individuazione di uno specifico schema organizzativo, tenendo conto della dotazione di risorse umane necessarie e della diversa sostenibilità dei servizi, affinché possa raggiungersi una concreta stabilizzazione del bilancio che possa garantire il corretto perseguimento della mission aziendale.

In tal senso, l'obiettivo è quello di individuare strade diverse per una diversa sostenibilità dei servizi, non affidando il finanziamento al mero trasferimento dell'Unione. ASP intende condividere con Unione un modello di predisposizione e monitoraggio della spesa basato su un controllo di gestione dipendente da ASP, con funzioni trasferite all'Unione nei soli termini della gestione finanziaria e contabile. Questo anche per poter garantire trasparenza delle scelte gestionali, non solo nei confronti dei soci, ma anche della cittadinanza, per rendere evidenza, ad esempio delle tariffe o delle decisioni in merito a processi di esternalizzazione e internalizzazione dei servizi. L'azione viene orientata anche nei confronti del recupero delle morosità pregresse o nella prevenzione della costituzione delle morosità correnti, attraverso un lavoro condotto in forte sinergia con i servizi a diretto contatto con l'utenza e con i familiari, per un'azione di forte responsabilizzazione; ASP intende orientarsi verso la ricerca di nuove e diverse forme di finanziamento, scannerizzando tutte le possibili alternative per il recupero di risorse economiche.

Sul fronte del bilancio, nell'implementare progetti e servizi, ASP verrà resa più autonoma dai trasferimenti dei Comuni, si prevede di rendere progressivamente più autonoma l'ASP dai trasferimenti dei comuni, anche sollecitando le altre ASP, provinciali e regionali, nei diversi tavoli istituzionali, rispetto alle tematiche che caratterizzano la gestione pubblica dei servizi e al privato sociale. Nello specifico, il tema resta quello del superamento del divario tra gestioni pubbliche e gestioni del privato sociale sui temi della sostituzione del personale (malattie, maternità), dell'IRAP e delle tariffe per le gestioni pubbliche.

Ciò detto, resta rilevante il tema dello Smart Working inteso come modalità organizzativa aziendale, attivata al di là dell'emergenza sanitaria, e per il quale si ricorrerà ad un piano di investimento progressivo, alla digitalizzazione degli archivi e alla de-materializzazione, anche nell'ottica di conciliare i tempi di vita-lavoro. ASP si impegnerà inoltre nello sviluppo di ulteriori metodi e strumenti che garantiscano un alto livello di partecipazione dei dipendenti alla gestione e alla vita aziendale e nella semplificazione dei processi lavorativi in ottemperanza alle molteplici richieste normative. In particolare quella sulla gestione dei dati personali, l'anticorruzione e trasparenza, la gestione dei procedimenti amministrativi e della documentazione, la gestione della policy e della security informatica e relativi adempimenti, che restano ambiti di azione rilevanti. Su queste, come altre tematiche di forte impatto, è auspicabile attivare/sviluppare ulteriormente sinergie con i servizi specialistici dell'Unione per creare efficienza ed economie di scala.

### **D) Sussidiarietà**

In questa direzione, ASP intende implementare tutte le collaborazioni necessarie, interistituzionali e con il privato sociale, per definire strategicamente la posizione di ASP nel sistema dell'erogazione dei servizi, ma anche a livello provinciale e regionale (attraverso i periodici momenti di confronto), al fine di favorire i processi di interscambio, di confronto e di collaborazione nei vari servizi, progetti, interventi e processi.



**Tabella 2 - L'albero della performance: Il collegamento fra aree strategiche e obiettivi strategici**

<b>N</b>	<b>AREA STRATEGICA (ASSE)</b>	<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>TIPO OBIETTIVO</b>	<b>TIPO PERFORMANCE</b>
<b>1</b>	ASSE "B" E "C"	I servizi alla persona tra sviluppo e innovazione	<b>B.1</b> - Avvio di nuovi servizi e attività - sviluppo e innovazione aziendale	TRASVERSALE	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
<b>2</b>	ASSE "B" E "C"		<b>AS.1</b> - Avvio di nuovi servizi e attività - sviluppo e innovazione dell'area servizi	AREA SERVIZI	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
<b>3</b>	ASSE "B" E "C"		<b>SPI.1</b> - Avvio di nuovi servizi e attività - sviluppo e innovazione dell'area educativa	AREA SERVIZI PER LA PRIMA INFANZIA	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
<b>4</b>	ASSE "A" E "B"		<b>A.1</b> - Perseguimento della qualità	TRASVERSALE	INDIVIDUALE
<b>5</b>	ASSE "B"	Organizzazione, persone al lavoro, bilancio	<b>B.2</b> - Gestione dell'emergenza Covid 19 - rispetto delle disposizioni, garanzia della qualità dei servizi, riduzione rischio di contagio	TRASVERSALE	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
<b>6</b>	ASSE "B"		<b>B.3</b> - Revisione organizzativa aziendale e del personale	TRASVERSALE	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
<b>7</b>	ASSE "B"		<b>B.6</b> - Stabilizzazione del bilancio	TRASVERSALE	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
<b>8</b>	ASSE "A" E "B"	Sussidiarietà	<b>B.7</b> - Consolidamento della collaborazione con soggetti pubblici, privati e del terzo settore di ambito locale, provinciale e regionale.	TRASVERSALE	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI

#### **4. I RISULTATI RAGGIUNTI**

Seguono le schede relative agli obiettivi prefissati per l'anno 2021 compilate in ogni loro parte. Il livello di raggiungimento è riportato nell'ultima colonna a destra, descrittiva delle azioni poste in essere per ogni azione e rispettivo outcome.

## 5. TABELLA RIEPILOGATIVA DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI E INDIVIDUALE

	PROGETTI	sviluppo temporale progetto	valore % medio di raggiungimento degli obiettivi	TOTALE	N. partecipanti totali
<b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI</b>	B1 – Avvio di nuovi servizi e attività – sviluppo e innovazione aziendale	2021/2023	100%	1.020,39	5
	AS.1 – Avvio di nuovi servizi e attività – sviluppo e innovazione dell’area servizi	2021/2023	100%	3.355,41	21
	SPI.1 – Avvio di nuovi servizi e attività – sviluppo e innovazione dell’area educativa	2021/2023	100%	1.677,05	9
	B.2 - Gestione dell'emergenza Covid 19 - rispetto delle disposizioni, garanzia della qualità dei servizi, riduzione rischio di contagio	2021/2023	100%	54.154,40	122*
	B.3 - Revisione organizzativa aziendale e del personale	2021/2023	100%	8.046,34	78
	B.6 - Stabilizzazione del bilancio	2021/2023	100%	2.253,30	9
	B.7 - Consolidamento della collaborazione con soggetti pubblici, privati e del terzo settore di ambito locale, provinciale e regionale.	2021/2023	98%	5.077,20	15
<b>TOTALE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA PROGETTI SELETTIVI ANNO 2021</b>				<b>75.584,09</b>	
<b>PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>	A.1 - Perseguimento della qualità	2021/2023	99%	<b>123.411,14</b>	117
<b>VALORE % MEDIO AZIENDALE</b>			<b>99,63%</b>		

\*Il dato ricomprende 2 operatori impiegati su più servizi la cui quota economica di partecipazione è stata suddivisa in ottemperanza alle loro percentuali di competenza per ciascun servizio.

Si segnala che relativamente agli importi il dato in sede di liquidazione potrebbe subire alcune piccole variazioni, si segnala inoltre che gli importi relativi al Bonus premiale per la performance individuale sono ricompresi nel dato complessivo della Performance individuale, calcolati come definito all’art. 4 dell’Accordo Integrativo Personale non Dirigente di ASP sottoscritto in data 14/12/2021.

## 5. RISORSE, EFFICIENZA E ECONOMICITA'

Di seguito si riportano i dati economici relativi all’annualità in oggetto, precisando che alla data di proposta della presente relazione non è stato possibile attingere ai dati di consuntivo 2021 in quanto non ancora approvati. Per questo motivo, viene considerata la previsione per il triennio 2021 - 2023 approvata dall’Assemblea dei Soci con Delibera n. 1 del 14 aprile 2021.

<b>COSTI</b>						
Tipologia	Previsione 2021		Previsione 2022		Previsione 2023	
	Importo	%	Importo	%	Importo	%
PERSONALE	4.803.779	49,51%	4.712.915	46,45%	4.712.915	46,45%
ACQUISTO BENI	321.355	3,31%	305.485	3,01%	305.485	3,01%
PRESTAZIONE DI SERVIZI	3.792.975	39,09%	4.319.031	42,57%	4.319.031	42,57%
CONTRIBUTI	36.500	0,38%	37.953	0,37%	37.953	0,37%
ALTRI COSTI	748.726	7,72%	771.243	7,60%	771.243	7,60%
<b>COSTI Totale</b>	<b>9.703.336</b>	<b>100,00%</b>	<b>10.146.627</b>	<b>100,00%</b>	<b>10.146.627</b>	<b>100,00%</b>

RICAVI						
Tipologia	Previsione 2021		Previsione 2022		Previsione 2023	
	Importo	%	Importo	%	Importo	%
TARIFFE	2.330.889	24,02%	2.746.975	27,07%	2.746.975	27,07%
ONERI (FRNA; ONERI SANITARI)	3.116.320	32,12%	3.014.508	29,71%	3.014.508	29,71%
RICAVI PROPRI DIVERSI	1.170.601	12,06%	1.352.031	13,32%	1.352.031	13,32%
QUOTA ENTI SOCI	3.085.527	31,80%	3.033.113	29,89%	3.033.113	29,89%
<b>COSTI Totale</b>	<b>9.703.336</b>	<b>100,00%</b>	<b>10.146.627</b>	<b>100,00%</b>	<b>10.146.627</b>	<b>100,00%</b>

Per la performance organizzativa di progetti selettivi e la performance individuale sono stati destinati rispettivamente 75.584,09 € e 123.411,14 € ripartiti come da tabella sopra riportata.

## **6. CRITERI DI VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E DEI DIRIGENTI**

La valutazione dei risultati della gestione dei dipendenti incaricati di Posizione Organizzativa viene condotta dal Dirigente dal quale dipendono i soggetti valutati. Essa si attua sulla verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici e di gestione dell'attività ordinaria assegnati a ciascun incaricato ed alle unità organizzative da questi dirette, nonché sugli elementi comportamentali espressi nell'esercizio della funzione.

La valutazione viene effettuata sulla base di una scheda di valutazione elaborata in attuazione delle indicazioni contenute nell'art. 9, commi 1 e 1-bis, del D.lgs. 150/2009 che testualmente recita:

### **Art. 9. Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale**

1. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità, secondo le modalità indicate nel sistema di cui all'articolo 7, è collegata:

A. agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;

B. al raggiungimento di specifici obiettivi individuali

C. alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;

D. alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

1-bis. La misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti titolari degli incarichi di cui all'articolo 19, commi 3 e 4, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, è collegata altresì al raggiungimento degli obiettivi individuati nella direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione e nel Piano della performance, nonché di quelli specifici definiti nel contratto individuale.

La scheda di valutazione relativa al personale dirigente e dotato di posizione organizzativa è stata validata dal Nucleo di valutazione nella seduta del 25 marzo 2019 e, successivamente, è stata approvata la regolamentazione per la pesatura e la valutazione del personale incaricato di Posizione Organizzativa con deliberazione di Giunta dell'Unione Terre di Castelli n. 48 del 02 maggio 2019, la quale si applica a tutti gli enti dell'area vasta dell'Unione, ivi compresa ASP.

La valutazione dei risultati del Direttore viene condotta dall'Amministratore Unico. Essa si attua sulla verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici trasversali e degli obiettivi di ogni Area, nonché sugli elementi comportamentali espressi nell'esercizio della funzione direzionale.

## 7.1 Scheda di valutazione di responsabile di P.O. su incarico del dirigente

Struttura	ENTE		COGNOME	NOME	Incarico	
	ASP					
<b>A) CAPACITA' DIREZIONALI</b>						
	Performance gestionale	Insufficiente 1	Sufficiente 2	Buono 3	Molto buono 4	Eccellente 5
1	Capacità di acquisire, aggiornare e mantenere nel tempo le competenze richieste dal ruolo e applicare nello svolgimento del proprio lavoro					
2	Capacità di applicarsi costantemente al raggiungimento dei propri obiettivi fornendo stimoli ai propri collaboratori per il loro raggiungimento					
3	Capacità di programmare piani di attività in termini di risorse, impegni e tempi, individuando e stabilendo le priorità					
4	Capacità di assumere nei tempi necessari le decisioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi					
5	Capacità di tradurre in azioni operative i programmi assegnati organizzando a tal fine in modo adeguato le risorse strumentali e umane					
6	Capacità di creare e sviluppare sinergie tra le varie strutture					
7	Capacità di definire modalità di controllo e verifiche periodiche sull'andamento dei programmi					
8	Capacità di affrontare situazioni impreviste adeguando e modificando a tal fine l'organizzazione delle risorse umane e strumentali					
					TOTALE	0,00
					VALORE MEDIO	<b>0,00</b>
	Performance relazionale	Insufficiente 1	Sufficiente 2	Buono 3	Molto buono 4	Eccellente 5
1	Capacità di motivare i collaboratori					
2	Capacità di valorizzare i collaboratori e di accrescere la loro professionalità					
3	Capacità di creare consenso e collaborazione sia all'interno del gruppo di lavoro sia con le altre strutture dell'ente					
4	Capacità di coordinare il gruppo e orientarlo ai risultati					
5	Capacità di gestire i conflitti					
6	Capacità di diffondere informazioni e conoscenze a collaboratori / colleghi					
7	Capacità di far rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione senza applicare rigidi formalismi					
8	Capacità di responsabilizzare e delegare adeguatamente i propri collaboratori					
					TOTALE	0,00
					VALORE MEDIO	<b>0,00</b>
	Performance sul miglioramento	Insufficiente 1	Sufficiente 2	Buono 3	Molto buono 4	Eccellente 5
1	Capacità di analisi della situazione in termini prospettici					
2	Capacità di individuare soluzioni gestionali innovative					
3	Capacità di adeguarsi ai cambiamenti organizzativi					
4	Capacità di applicare le regole in modo flessibile e in ottica di semplificazioni					
5	Capacità di accogliere proposte innovative nei processi di lavoro					
6	Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri collaboratori					
7	Capacità di assicurare interfunzionalità con gli altri servizi della struttura di appartenenza per una migliore risoluzione di problematiche comuni					
8	Capacità di orientare l'attività e i procedimenti tenendo conto dei tempi di risultato e delle obbligazioni assunte					

con gli utenti favorendo, nelle diverse situazioni, il soddisfacimento dei bisogni della domanda esterna					
TOTALE					0,00
VALORE MEDIO					0,00

**RIEPILOGO PARTE A)**

	VALORI ASSOLUTI	PESO	VALORI PONDERATI
Performance gestionale	0,00	40,00%	0,00
Performance relazionale	0,00	40,00%	0,00
Performance sul miglioramento	0,00	20,00%	0,00
<b>VALUTAZIONE PONDERATA FINALE</b>			<b>0,00</b>

**B) GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI**

	OBIETTIVI	1	2	3	4	5
		70-75%	76-81%	82-87%	88-93%	94-100%
1	1...					
2	2...					
3	3...					
4	4..					
5	5...					
6	6...					

TOTALE 0,00

**VALUTAZIONE MEDIA RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI ASSEGNATI 0,00**

**VALUTAZIONE COMPLESSIVA**

	VALORI	PESO	VALORI PONDERATI
A) CAPACITA' DIREZIONALI	0,00	70,00%	0,00
B) RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI	0,00	30,00%	0,00
TOTALE			<b>0,00</b>
<b>VALUTAZIONE COMPLESSIVA (su 10)</b>			<b>0,00</b>

## 7.2 Scheda di valutazione del dirigente

Struttura	ENTE		COGNOME	NOME	Incarico	
	ASP					
<b>A) CAPACITA' DIREZIONALI</b>						
	Performance gestionale	Insufficiente 1	Sufficiente 2	Buono 3	Molto buono 4	Eccellente 5
1	Capacità di acquisire, aggiornare e mantenere nel tempo le competenze richieste dal ruolo e applicarle nello svolgimento del proprio lavoro					
2	Capacità di applicarsi costantemente al raggiungimento dei propri obiettivi fornendo stimoli ai propri collaboratori per il loro raggiungimento					
3	Capacità di programmare piani di attività in termini di risorse, impegni e tempi, individuando e stabilendo le priorità					
4	Capacità di assumere nei tempi necessari le decisioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi					
5	Capacità di tradurre in azioni operative i programmi assegnati organizzando a tal fine in modo adeguato le risorse strumentali e umane					
6	Capacità di creare e sviluppare sinergie tra le varie strutture					
7	Capacità di definire modalità di controllo e verifiche periodiche sull'andamento dei programmi					
8	Capacità di affrontare situazioni impreviste adeguando e modificando a tal fine l'organizzazione delle risorse umane e strumentali					
TOTALE					0,00	
VALORE MEDIO					<b>0,00</b>	

	Performance relazionale	Insufficiente 1	Sufficiente 2	Buono 3	Molto buono 4	Eccellente 5
1	Capacità di motivare i collaboratori					
2	Capacità di valorizzare i collaboratori e di accrescere la loro professionalità					
3	Capacità di creare consenso e collaborazione sia all'interno del gruppo di lavoro sia con le altre strutture dell'ente					
4	Capacità di coordinare il gruppo e orientarlo ai risultati					
5	Capacità di gestire i conflitti					

6	Capacità di diffondere informazioni e conoscenze a collaboratori / colleghi					
7	Capacità di far rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione senza applicare rigidi formalismi					
8	Capacità di responsabilizzare e delegare adeguatamente i propri collaboratori					

TOTALE  
VALORE MEDIO

0,00  
**0,00**

Performance sul miglioramento		Insufficiente 1	Sufficiente 2	Buono 3	Molto buono 4	Eccellente 5
1	Capacità di analisi della situazione in termini prospettici					
2	Capacità di individuare soluzioni gestionali innovative					
3	Capacità di adeguarsi ai cambiamenti organizzativi					
4	Capacità di applicare le regole in modo flessibile e in ottica di semplificazioni					
5	Capacità di accogliere proposte innovative nei processi di lavoro					
6	Capacità di assicurare interfunzionalità con gli altri servizi della struttura di appartenenza per una migliore risoluzione di problematiche comuni					
7	Capacità di orientare l'attività e i procedimenti tenendo conto dei tempi di risultato e delle obbligazioni assunte con gli utenti favorendo, nelle diverse situazioni, il soddisfacimento dei bisogni della domanda esterna					

TOTALE  
VALORE MEDIO

0,00  
**0,00**

Performance sulle valutazioni		Insufficiente 1	Sufficiente 2	Buono 3	Molto buono 4	Eccellente 5
1	Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri collaboratori					
2	Capacità di realizzare una significativa differenziazione dei giudizi					

TOTALE  
VALORE MEDIO

0,00  
**0,00**

**RIEPILOGO CAPACITA' DIREZIONALI**

	VALORI ASSOLUTI	PESO	VALORI PONDERATI
Performance gestionale	0,00	20,00%	0,00
Performance relazionale	0,00	30,00%	0,00
Performance sul miglioramento	0,00	25,00%	0,00
Performance sulle valutazioni	0,00	25,00%	0,00

**VALUTAZIONE PONDERATA FINALE**      **0,00**

**B) GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI**

OBIETTIVI		1 70-75%	2 76-81%	3 82-87%	4 88-93%	5 94-100%
1	1...					
2	2...					
3	3...					
4	4...					
5	5...					
6	6...					

TOTALE

0,00

**VALUTAZIONE MEDIA RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI ASSEGNATI**      **0,00**

**VALUTAZIONE COMPLESSIVA**

	VALORI	PESO	VALORI PONDERATI
A) CAPACITA' DIREZIONALI	0,00	70,00%	0,00
B) RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI	0,00	30,00%	0,00

TOTALE

**0,00**

**VALUTAZIONE COMPLESSIVA (su 10)**      **0,00**

## **7. CRITERI DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEI DIPENDENTI**

### **Non incaricati di PO**

#### **8.1 Performance individuale**

Si riporta l'art. 14 del Contratto Collettivo Territoriale di parte normativa sottoscritto in data 12 luglio 2019 dalla delegazione trattante di parte pubblica e dalla delegazione di parte sindacale su autorizzazione della Giunta dell'Unione assunta con deliberazione n. 76 del 4 luglio 2019:

#### **Art. 14- Sistema premiale per il miglioramento dei servizi e l'incremento della produttività generale**

*1. Alla valorizzazione e al riconoscimento del merito, nell'ambito delle prestazioni collegate a obiettivi e/o progetti di mantenimento e sviluppo degli standard erogativi e di servizio, è annualmente destinata una quota delle risorse decentrate, anche di natura variabile, in misura adeguata al perseguimento delle finalità di cui al comma 6 dell'articolo 6, oltre ad altre eventuali e specifiche risorse variabili previste da particolari disposizioni normative.*

*2. Ai sensi dell'articolo 16, una quota delle risorse di cui all'articolo 6, comma 6, può essere destinata all'erogazione di premi e incentivi di carattere selettivo riservati a quantità limitate di strutture e/o dipendenti, a fronte dell'individuazione di processi di razionalizzazione e miglioramento quali-quantitativo dei servizi, offerti in aree e settori strategici e/o critici e/o prioritari per gli Enti, nonché dell'efficientamento, dell'innovazione e della semplificazione dei processi di organizzazione del lavoro, di resa delle funzioni e di erogazione dei servizi.*

*3. Una quota delle risorse di cui all'articolo 6, comma 6, deve comunque essere destinata al riconoscimento, nell'ambito delle azioni di cura della performance di risultato di Ente, a premiare i costanti apporti di tutto il personale dell'Ente, rilevati a livello individuale, di ufficio e di gruppo, in quanto volti alla puntuale, tempestiva e adeguata resa dei prodotti e dei risultati attesi, atti a garantire il mantenimento dei livelli standard dei servizi.*

*4. I criteri di quantificazione dei budget e di graduazione dei premi di cui al comma 3, che tengono conto delle diverse categorie di inquadramento del personale, nonché le modalità di incidenza, sulla quantificazione dei premi stessi, della valutazione individuale e della presenza in servizio, sono concordati nell'Allegato D, nel quale sono anche rappresentate le modalità di quantificazione ed erogazione del premio aggiuntivo di cui all'articolo 11, comma 3. I budget sono quantificati in funzione di un importo medio del premio individuale, da concordare in sede di contrattazione integrativa per i singoli Enti ai sensi di quanto previsto dall'articolo 28.*

*5. In ogni caso, il finanziamento degli istituti di incentivazione della produttività, di cui al presente articolo, trova eventuale e proporzionale adeguamento, a consuntivo di ogni anno, in relazione all'effettiva disponibilità di risorse decentrate, ai sensi dell'articolo 6, comma 6, ultimo periodo.*

*6. Ai fini della distribuzione delle risorse disponibili per i premi di cui al presente articolo, sono di norma assegnati autonomi budget complessivi alle singole strutture apicali. Gli Enti di minori dimensioni possono optare per la distribuzione delle risorse sull'intero organico, senza distinzione di budget.*

Per ciascun dipendente il Responsabile di Area compila, quindi l'apposita scheda di valutazione delle prestazioni individuali che tiene conto di indicatori comportamentali (parzialmente diversificati a seconda della categoria di appartenenza del dipendente: A e B, C e D1/D3) e dell'apporto individuale agli obiettivi di Performance. Questi due macro ambiti sono a loro volta suddivisi in sotto indicatori la cui somma conduce al punteggio attribuito, in media, alla valutazione complessiva del dipendente.

Si riporta di seguito un esempio di scheda di valutazione per raggruppamento di categoria professionale.

## 8.2 Scheda di valutazione performance individuale

### Categorie A e B

dipendente	ente	nome	cognome	categoria	profilo		
<b>A) Valutazione comportamentale</b>							
		Insufficiente 5	Sufficiente 6	Buono 7	Molto buono 8	Ottimo 9	Eccellente 10
<b>A1) Precisione e accuratezza nell'esecuzione delle mansioni</b>							
1	Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali						
2	Affidabilità e continuità dell'impegno						
3	Capacità di individuare e risolvere in autonomia i normali problemi e di selezionare quelli che richiedono l'attenzione del responsabile gerarchico						
4	Capacità di adattamento e modifiche organizzative in atto (flessibilità/versatilità operativa)						
totali		0	0	0	0	0	0
						media	0,00
		Insufficiente 5	Sufficiente 6	Buono 7	Molto buono 8	Ottimo 9	Eccellente 10
<b>A2) Disponibilità, tempestività e flessibilità organizzativa nei rapporti intersoggettivi e con l'utenza, anche esterna</b>							
5	Capacità di pianificare e organizzare le attività del proprio lavoro e quelle, se richiesto, di eventuali collaboratori						
6	Disponibilità ad assumersi responsabilità dirette in funzione delle esigenze dell'organizzazione, a partecipare ai problemi, agli obiettivi e ai processi lavorativi						
7	Capacità di rapportarsi ad altri uffici in logica di interfunzionalità						
8	Capacità di contribuire all'attività di gruppo e disponibilità alla partecipazione						
9	Attenzione alla qualità e alle modalità di erogazione dei servizi esterni o interni (completezza – accuratezza – tempestività)						
10	Capacità di rapportarsi in modo costruttivo con i colleghi (dentro o fuori il proprio ambito organizzativo e indipendentemente dal ruolo o dalla qualifica) e/o gli utenti esterni						
totali		0	0	0	0	0	0
						media	0,00
<b>B) Apporto individuale agli obiettivi di PEG</b>							
		Insufficiente 5	Sufficiente 6	Buono 7	Molto buono 8	Ottimo 9	Eccellente 10
<b>Raggiungimento dei risultati operativi propri della mansione, in correlazione ai più ampi processi produttivi/amministrativi cui afferiscono</b>							
1	Rispetto dei tempi e delle scadenze previsti						
2	Qualità delle prestazioni						
3	Rispetto delle priorità						
totali		0	0	0	0	0	0
						media	0,00
punteggio complessivo conseguito (media complessiva)							0,00



## Categorie C e D

dipendente	ente	nome	cognome	categoria	profilo		
<b>A) Valutazione comportamentale</b>							
		<b>Insufficiente</b> 5	<b>Sufficiente</b> 6	<b>Buono</b> 7	<b>Molto buono</b> 8	<b>Ottimo</b> 9	<b>Eccellente</b> 10
<b>A1) Precisione e accuratezza nell'esecuzione delle mansioni</b>							
1	Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali						
2	Orientamento al risultato / sensibilità economica						
3	Capacità di iniziativa sviluppando e richiedendo autonomia						
4	Capacità di individuare i problemi e di proporre nuove iniziative di miglioramento organizzativo e/o gestionale proponendo soluzioni costruttive nel rispetto del quadro normativo di riferimento						
totali		0	0	0	0	0	0
<b>Media</b>						<b>0,00</b>	
		<b>Insufficiente</b> 5	<b>Sufficiente</b> 6	<b>Buono</b> 7	<b>Molto buono</b> 8	<b>Ottimo</b> 9	<b>Eccellente</b> 10
<b>A2) Disponibilità, tempestività e flessibilità organizzativa nei rapporti intersoggettivi e con l'utenza, anche esterna</b>							
5	Capacità di pianificare e organizzare le attività del proprio lavoro e quelle, se richiesto, di eventuali collaboratori						
6	Disponibilità ad assumersi responsabilità dirette in funzione delle esigenze dell'organizzazione, a partecipare ai problemi, agli obiettivi e ai processi lavorativi						
7	Capacità di promuovere e sviluppare innovazioni organizzative anche in logica interfunzionale						
8	Capacità di gestire i collaboratori sviluppando motivazione e buon clima di lavoro, ovvero capacità di gestire i problemi in termini di collaborazione interfunzionale con gli altri uffici						
9	Attenzione alla qualità e alle modalità di erogazione dei servizi esterni o interni (completezza – accuratezza – tempestività)						
10	Capacità di rapportarsi in modo costruttivo con i colleghi (dentro o fuori il proprio ambito organizzativo e indipendentemente dal ruolo o dalla qualifica) e/o gli utenti esterni						
totali		0	0	0	0	0	0
<b>Media</b>						<b>0,00</b>	
<b>B) Apporto individuale agli obiettivi di PEG</b>							
		<b>Insufficiente</b> 5	<b>Sufficiente</b> 6	<b>Buono</b> 7	<b>Molto buono</b> 8	<b>Ottimo</b> 9	<b>Eccellente</b> 10
<b>Raggiungimento dei risultati operativi propri della mansione, in correlazione ai più ampi processi produttivi/amministrativi cui afferiscono</b>							
1	Rispetto dei tempi e delle scadenze previsti						
2	Qualità delle prestazioni						
3	Rispetto delle priorità						
totali		0	0	0	0	0	0
<b>Media</b>						<b>0,00</b>	
<b>punteggio complessivo conseguito (media complessiva)</b>						<b>0,00</b>	

### 8.3 Performance organizzativa – progetti selettivi

Si riporta l'art. 16 del Contratto Collettivo Territoriale di parte normativa sottoscritto in data 12 luglio 2019 dalla delegazione trattante di parte pubblica e dalla delegazione di parte sindacale su autorizzazione della Giunta dell'Unione assunta con deliberazione n. 76 del 4 luglio 2019:

#### **Art. 16 Progetti selettivi di miglioramento della performance degli uffici e dei servizi**

1. *Nell'ambito dei documenti di programmazione e pianificazione degli obiettivi e delle attività, possono essere individuati i progetti strategici di miglioramento della performance degli uffici e dei servizi, cui destinare selettivamente quote di risorse economiche decentrate in sede di ripartizione del fondo annuale, ai sensi dell'articolo 14, comma 2.*

2. *I progetti di cui al comma 1 recano specifici indicatori di performance e risultato, nonché l'indicazione dei tempi e degli eventuali step intermedi di monitoraggio e verifica. Il budget di ciascun progetto viene assegnato in funzione del rilievo che l'Amministrazione attribuisce preventivamente allo stesso, comparando il peso dei progetti complessivamente interessati e graduandone il relativo finanziamento.*

3. *I Responsabili di riferimento provvedono a ripartire il budget assegnato a ciascun progetto in incentivi/premi correlati all'intensità e alla rilevanza del contributo atteso da ogni dipendente coinvolto. I Responsabili stessi informano preventivamente il personale del settore/servizio interessato sulla struttura del progetto e sulle risorse umane coinvolte.*

4. *I progetti di cui al presente articolo possono avere durata pluriennale, anche di mandato, in stretta coerenza con i documenti di programmazione e pianificazione degli Enti.*

## **8. VALUTAZIONI E CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE**

Come evidenziato in premessa e al cap. 1, la gestione per l'anno 2021 risulta nel complesso adeguata. Nonostante la persistenza di protocolli restrittivi circa il contrasto all'epidemia, non si sono registrate variazioni negative rispetto alla *customer satisfaction* e la maggior parte degli obiettivi hanno registrato un raggiungimento pari al 100%.

I risultati generali riportati sono anche frutto della partecipazione e del coinvolgimento di tutte le risorse umane dell'organizzazione, e si ritiene che il merito dei risultati positivi debba essere riconosciuto, ad ognuno per i propri compiti, a tutto il personale dell'azienda.

Per quanto relativo alle performance individuale, la valutazione realizzata con le modalità sopra descritte, e coerentemente a quanto descritto circa il complessivo buon risultato della performance aziendale, ha dato esito a una prevalenza di valutazioni medio alte. Di seguito si riporta una tabella riassuntiva.

<b>DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO, DETERMINATO E COMANDATI <u>NON</u> POSIZIONI ORGANIZZATIVE</b>						
<b>N. totale</b>	<b>oggetto di valutazione</b>	<b>B 1/2</b>	<b>B 3/6</b>	<b>C</b>	<b>D 1/3</b>	<b>D3/6</b>
131	117	11	42	52	12	
	non oggetto di valutazione **					
	14	1	5	4	4	

**\*\*I dipendenti dell'Azienda nel 2021 che non sono stati valutati: 2 dipendenti in comando al 100% all'Unione Terre di Castelli, 12 dipendenti che non hanno raggiunto la presenza in servizio minima necessaria per accedere alla valutazione.**

<b>PERFORMANCE INDIVIDUALE VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE A TEMPO INDETERMINATO NON POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b>						
categoria	< 6	da 6,00 a 6,99	da 7 a 7,99	da 8 a 8,99	da 9,00 a 10,00	Totale complessivo
B1/B2			1	2	8	<b>11</b>
B3/B6	1	2	4	20	15	<b>42</b>
C				20	32	<b>52</b>
D1/D3		3	3		6	<b>12</b>
<b>Totale</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>42</b>	<b>61</b>	<b>117</b>
<b>%</b>	<b>0,85%</b>	<b>4,27%</b>	<b>6,84%</b>	<b>35,90%</b>	<b>52,14%</b>	<b>100,00%</b>

La direttrice ha espresso di concerto con l'Amministratore Unico le valutazioni delle Posizioni Organizzative. Anche queste valutazioni si sono collocate nella fascia massima.

Si evidenziano nella seguente tabella le proposte di valutazione degli incaricati di PO.

<b>Valutazioni Incaricati di Posizione Organizzativa</b>					
N. PO per categoria		Valutazioni in 10'			
		1			1
D 3/6	2	9,83	9,79	10	9,52

All'interno di ASP sono presenti n. 2 incaricati di Posizione organizzativa, di cui 1 avente la responsabilità di 2 aree (CRA e area amministrativa) oltre che l'incarico di Direttore a far data dal 01/06/2021. Per questo motivo, la scelta è ricaduta sulla valutazione di ogni ambito di responsabilità, per un totale di 4 valutazioni. Si segnala che la valutazione dell'attuale Direttore, compresa nella tabella di cui sopra in quanto collocato all'interno della cat. D titolare di P.O., risulta pari a 9,83/10, collocandosi per questo nella fascia massima. Non rientra fra le valutazioni di cui sopra quella del Dirigente, in condivisione con UTC e in carica fino al 18/04/2021, in quanto non titolare di P.O., per il 2021 pari a 8,85/10.

Le risorse disponibili collegate alla performance di risultato individuale, sono state stabilite dalle delibere dell'Amministratore Unico n. 13 del 19/04/2021 "Costituzione parte stabile del fondo delle risorse decentrate per l'anno 2021" e n. 23 del 07/06/2021 "Atto di indirizzo e costituzione del fondo delle risorse decentrate per l'anno 2021. Integrazione parte variabile", alle quali si aggiungono le risorse extra Fondo per la performance del personale somministrato.

La presente relazione verrà trasmessa, per le azioni di validazione di competenza, al Nucleo di Valutazione congiuntamente costituito con l'Unione Terre di Castelli e Comuni aderenti, di cui alla Delibera n. 16 del 10/08/2012 del Consiglio di Amministrazione "presa d'atto della Delibera del Consiglio dell'Unione Terre di Castelli n. 25 del 26/07/2012 avente ad oggetto "sistema dei controlli interni ai sensi dell'art. 147 del D.Lgs 267/2000 - Nucleo di Valutazione dell'area vasta dell'Unione Terre di Castelli – provvedimenti".