

PROVINCIA DI LIVORNO

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ANNO 2022

INDICE

1. PREMESSA	3
La Relazione sulla Performance	3
Il contesto di riferimento	3
Processo di redazione della Relazione sulla performance	3
Nucleo di Valutazione	4
Ciclo di gestione della performance	4
 2. IL SISTEMA DEGLI OBIETTIVI DELLA PROVINCIA DI LIVORNO	5
 3. IL SISTEMA DELLA PERFORMANCE DELLA PROVINCIA DI LIVORNO	7
Programmazione della performance organizzativa ed individuale	7
Monitoraggio e rendicontazione performance e risultati	7
Valutazione intermedia al 30/06/2022 – Monitoraggio	8
Valutazione finale al 31.12.2022 –Rendicontazione risultati 2022	8
 4. AZIONI REALIZZATE IN MATERIA DI BILANCIO DI GENERE	10
 5. ANALISI DEI RISULTATI DELLA PERFORMANCE DELLA PROVINCIA DI LIVORNO: CRITICITÀ' E PROSPETTIVE DI SVILUPPO	10
 6. IL SISTEMA DI PREMIALITA' APPLICATO	12
Ambiti di riferimento e relativi punteggi	12
Soggetti preposti alla valutazione	12
La valutazione ai fini della attribuzione delle risorse destinate alla premialità generale	13
La valutazione della performance dei Responsabili di Servizio	13
Tempistica della valutazione	14
Gli esiti della valutazione	15
 7. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ	15
Spesa di personale	17
Acquisto di beni e prestazioni di servizi	18

1. PREMESSA

La Relazione sulla Performance

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

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

La Relazione deve evidenziare a consuntivo

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

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

Il contesto di riferimento

Contesto interno

La programmazione della performance della Provincia di Livorno per l'anno 2022 ha previsto come ormai da alcuni anni l'inserimento di un obiettivo trasversale a tutti i servizi.

Nel 2022 la trasversalità è stata programmata con l'intento di privilegiare una specifica linea di sviluppo necessaria per rendere efficace la nuova struttura strategica; è stato previsto infatti un obiettivo inerente la predisposizione di schemi di organizzazione a carattere di micro-organizzazione. Da parte dei nuovi responsabili apicali, di cui 4 su 9 hanno nuovi e più ampi servizi da gestire.

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

Contesto esterno

Il ciclo della performance dell'ente 2022 è stato inevitabilmente influenzato dalla situazione geopolitica e dalle conseguenti ripercussioni inflazionistiche, così come dalla necessità di presentare progetti finanziabili con il PNRR.

In questo quadro l'amministrazione ha mantenuto costante l'obiettivo finale di garantire comunque un'apprezzabile qualità amministrativa del proprio operato, pur nell'eccezionalità della situazione scaturente dal dover fronteggiare i rincari dei prezzi..

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

Processo di redazione della Relazione sulla Performance

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

l'accertamento di tenuta e di regolarità del ciclo, non consente l'erogazione di strumenti premiali.

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

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

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

- l'intera fase istruttoria per la redazione della Relazione è stata curata dal Segretario Generale con la collaborazione del Servizio Risorse Umane;
- il Nucleo ha partecipato alla programmazione della performance organizzativa 2022 e ha analizzato sia in sede di monitoraggio che a consuntivo le evidenze dei risultati prodotti dagli obiettivi programmati; avendo riscontrato delle criticità in sede di monitoraggio e di rendicontazione per alcuni obiettivi, ha richiesto informazioni aggiuntive e documentazione a supporto fornita dai Responsabili coinvolti;
- le valutazioni del Nucleo sono state comunicate ai Responsabili di servizio nei colloqui individuali richiesti;
- i risultati della valutazione sono stati trasmessi alla Presidente per gli adempimenti di competenza.

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

Nucleo di Valutazione

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

- Dott.ssa Maria Castallo, Segretario Generale della Provincia di Livorno, in qualità di Presidente;
- Dott. Arturo Bianco, in qualità di Componente esterno;
- Dott.ssa Elisabetta Cattini, in qualità di Componente esterno.

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

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

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

Come previsto dal nuovo sistema di valutazione, in data 12/1/2022 con Decreto num. 4 il Presidente ha disposto il rinnovo del Nucleo di valutazione nella suddetta composizione per la durata di tre anni.

Ciclo di gestione della performance

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

- il Documento Unico di Programmazione 2022-2024 a corredo del Bilancio preventivo 2022-2024, approvati con Delibera del Consiglio Provinciale num. 8 del 31/01/2022 e s.m.i.;
- il Piano Esecutivo di Gestione 2022 approvato con Decreto Presidenziale num. 12 del 1/2/2022 e s.m.i.;
- il Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO) e il Piano dei Procedimenti 2022 approvato con Decreto della Presidente num. 62 del 28/03/2022 successivamente confluito nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024 approvato con Decreto della Presidente num. 154 del 9/09/2022;

Rispetto al 2021, l'ente al fine di garantire una corretta e credibile programmazione della performance ha proceduto ad approvare il PDO 2022 in presenza dei suddetti documenti di pianificazione strategica, coerentemente a quanto previsto dal vigente Sistema in virtù del quale la proposta degli obiettivi di performance/programmazione dei tempi dei procedimenti elaborata dal Nucleo e dai Responsabili deve essere esaminata dal Presidente per essere definitivamente approvata entro il termine ordinatorio del 31/03 anche in assenza del Bilancio di Previsione.

2. IL SISTEMA DEGLI OBIETTIVI DELLA PROVINCIA DI LIVORNO

Il Sistema prevede i seguenti obiettivi:

- **obiettivi per tutto l'ente (cd performance organizzativa d'ente):** sono previsti num. 3 obiettivi individuati dall'Amministrazione con il supporto del Nucleo.
- **obiettivi per ogni Responsabile di servizio (cd performance individuale dei Responsabili):** sono previsti da un min. di 2 ad un max di 4 obiettivi riferiti all'ambito organizzativo e/o individuali del Responsabile da definirsi tramite la redazione di apposita scheda allegata al Sistema;
- **obiettivi per i dipendenti di ogni Servizio:** sono previsti da un min. di 2 ad un max di 4 obiettivi riferiti ai dipendenti del Servizio (cd performance individuale dei dipendenti) tramite la redazione di apposita scheda allegata al Sistema;
- per ogni Servizio è altresì prevista la **Programmazione performance procedimenti amministrativi**.

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

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

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA D'ENTE

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

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

- **stato di virtuosità** dell'amministrazione a livello economico-finanziario, organizzativo e di valutazione da parte degli utenti in termini di qualità dei

servizi offerti e del grado di soddisfazione, da misurarsi rispetto a specifici indicatori indicati nel Sistema;

- rispetto dei **principali vincoli** dettati dal legislatore come da elenco esemplificativo contenuto nel Piano
- **ottimizzazione organizzativa** come realizzazione di strutture organizzative di all'interno dei servizi in grado di rendere efficace ed efficiente la nuova struttura organizzativa adottata.

PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI DI SERVIZI

Per i Responsabili dei servizi la performance individuale è collegata al **raggiungimento di specifici obiettivi** riferiti all'ambito organizzativo di diretta responsabilità - ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva- e/o individuali del Responsabile.

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

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

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

PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIPENDENTI

Per i dipendenti la performance individuale è collegata a:

- **raggiungimento degli specifici obiettivi** della struttura di assegnazione o individuali.
Ciascun Responsabile di servizio è tenuto alla individuazione di un minimo di 2 fino ad un max di 4 obiettivi afferenti alla struttura allo stesso affidata, tramite compilazione -in ogni suo punto- della apposita scheda prevista dal Sistema. Questi obiettivi possono anche coincidere in tutto o in parte con gli obiettivi di performance individuale posti per il Responsabile della struttura;
- **contributo alla performance, competenze dimostrate, comportamenti professionali e organizzativi**, quale insieme delle competenze acquisite, dei comportamenti tenuti, come meglio dettagliato nelle apposite schede di valutazione allegate al Sistema.

PROGRAMMAZIONE PERFORMANCE PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI

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

PROGRAMMAZIONE DELLA PERFORMANCE ANNO 2022

La programmazione della performance della Provincia di Livorno per l'anno 2022 ha previsto come ormai da alcuni anni l'inserimento di obiettivi trasversali a tutti i Servizi che coinvolge nella sua realizzazione l'apporto di tutti i Responsabili.

Il mantenimento dello stato di virtuosità dell'amministrazione a livello economico-finanziario non è stato semplice visto che il rincaro dei prezzi ha portato una gestione integrativa ed accessoria necessaria per ottenere le coperture messe a disposizione dal governo centrale ed il cofinanziamento dell'ente stesso.

Il caro energia ha impattato anche a livello organizzativo con la messa a punto di orari lavorativi improntati a conseguire un risparmio energetico. Nel proseguire con il lavoro

agile è stato anche uniformato il sistema degli obiettivi, tra quelli definiti nel Piano degli Obiettivi e quelli richiesti ai fini del monitoraggio del lavoro agile, dove ciò era possibile.

La valutazione da parte degli utenti in termini di qualità dei servizi offerti e del grado di soddisfazione, da misurarsi rispetto a specifici indicatori indicati nel Sistema, ha confermato la virtuosità dell'ente;

Oltre agli aspetti gestionali, il rispetto dei **principali vincoli** dettati dal legislatore come da elenco esemplificativo contenuto nel Piano è stato ottenuto nonostante la proliferazione legislativa, soprattutto in materia di semplificazione ed conseguente adozione del Piano Integrato dell'Attività e Organizzazione (PIAO). L'ente ha quindi assorbito i Piani emanati a marzo nel nuovo PIAO approvato a settembre in conformità con le scadenze valide in fase di prima approvazione.

Sul **lato organizzativo**, invece l'ente ha adottato una struttura più focalizzata alla progettazione e gestione del PNRR, modificando la macrostruttura con Decreto del Presidente n. 21 del 9/2/2022 e successivamente con Decreto del Presidente n. 153 del 8/9/2022 per l'istituzione di una unità di progetto speciale Elba, necessaria per la gestione coordinate di tale territorio insulare. L'impatto all'interno dei Servizi è stato notevole visto che 4 posizioni apicali su 9 erano nuove in materia, e quindi hanno dovuto adattare la microstruttura interna alla nuova organizzazione, evitando duplicazioni inutili e convergendo verso una maggiore semplificazione.

Per il dettaglio degli obiettivi e dei procedimenti 2022, loro definizione, modalità e tempi di realizzazione, parametri di verifica si rimanda al Piano Dettagliato degli Obiettivi e al Piano dei Procedimenti 2022 approvato con Decreto della Presidente num. 62 del 28/03/2022 e pubblicato sul sito dell'ente.

3. IL SISTEMA DELLA PERFORMANCE DELLA PROVINCIA DI LIVORNO

Programmazione della performance organizzativa ed individuale

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

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

- a livello di ente sono stati definiti, su proposta tecnica del Nucleo, num. 3 obiettivi di **performance organizzativa dell'intero Ente**;
- per gli **obiettivi di performance individuale dei Responsabili di funzione apicale** (da un minimo di 2 ad un massimo di 4) sono stati quindi organizzati degli specifici incontri tra i Responsabili ed il Segretario Generale nei giorni 8 e 17 marzo 2022 in cui sono state esaminate le proposte di obiettivi 2022 formulate dai Responsabili, a cui è seguita, la formalizzazione definitiva degli **obiettivi individuali della struttura** loro affidata (c.d. obiettivi operativi), con relativa pesatura, e di **programmazione dei tempi dei procedimenti** amministrativi a cura del servizio Risorse Umane;
- le proposte sono state esaminate dalla Presidente e in data 22 marzo 2022 sono state inviate ai componenti esterni del Nucleo di valutazione per la necessaria disamina e il conseguente parere tecnico su quanto proposto;

Con Decreto num. 62 del 28/03/2022 la Presidente, a conclusione del processo di programmazione così come descritto, ha provveduto ad approvare il PDO e la programmazione della performance dei procedimenti amministrativi per l'anno 2022.

A seguito dell'assorbimento nel PIAO, con Decreto num. 154 del 9/09/2022 la Presidente ha provveduto ad approvare il PIAO nella cui sezione 2.2 è riportata la programmazione della performance.

Monitoraggio e rendicontazione performance e risultati

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

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

VALUTAZIONE INTERMEDIA A SETTEMBRE 2022 – MONITORAGGIO ORDINARIO

Entro settembre 2022 è stato previsto un monitoraggio sui dati al 30/6/2022, anche per verificare se e come il contesto inflattivo, insieme agli sforzi profusi per il PNRR potesse aver impattato sull'originaria programmazione degli obiettivi.

I risultati del monitoraggio raccolti dal Servizio Risorse Umane sono stati inviati in data 15/9/2022 al Nucleo che, si è definitivamente espresso come da specifico documento riassuntivo a tal fine redatto.

In conseguenza del monitoraggio ordinario un obiettivo è stato sospeso e uno modificato nelle tempistiche, entrambi per cause esogene.

VALUTAZIONE FINALE AL 31/12/2022 - RENDICONTO

Con richiesta mail inviata in data 28 dicembre 2022 dalla Responsabile del Servizio Risorse Umane, i Responsabili PO sono stati invitati a compilare le apposite schede di rendicontazione specificando per ogni obiettivo (d'ente e individuale) lo stato di attuazione ed i risultati conseguiti.

Ottenuta ed esaminata la documentazione richiesta, la struttura tecnica di supporto, in base a quanto rendicontato dai Responsabili di riferimento, ha elaborato il Report al 31/12/2022 sullo stato di attuazione degli obiettivi PDO 2022 ed il Report sui tempi dei procedimenti amministrativi 2022 le cui risultanze sono state anticipate al Nucleo con mail del 31 gennaio 2023 per preventiva disamina in back office a cui sono seguite specifiche richieste di chiarimento.

Nella riunione telematica del 27/2/2023 il Nucleo ha esaminato la rendicontazione rappresentata da ciascun Responsabile di Servizio nel Report obiettivi e nel Report del rispetto dei tempi dei procedimenti, e a conclusione della istruttoria ha rassegnato le seguenti conclusioni:

- non sono state riscontrate delle criticità rispetto agli obiettivi e è stata espressa la positiva valutazione degli obiettivi di performance organizzativa dei Servizi da proporre alla Presidente;
- sono stati espressi suggerimenti a valere sulla programmazione degli obiettivi 2023, con particolare riferimento alla redazione degli obiettivi e alla individuazione dei target e dei parametri di verifica di indicatori di impatto.

Nella rendicontazione di dettaglio (allegato 1 Piano Performance e Obiettivi e allegato 2 Procedimenti al 31.12.2022) sono puntualmente riportate le varie note del Nucleo di Valutazione.

VALUTAZIONE PERFORMANCE A LIVELLO D'ENTE.

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

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

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

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

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

- non sono state riscontrate delle criticità rispetto agli obiettivi; il Nucleo ha acquisito maggiori informazioni e chiarimenti dai Responsabili interessati sia attraverso l'invio di specifica documentazione che attraverso colloqui specifici;
- rispetto alla valutazione degli obiettivi di performance organizzativa dei restanti Servizi da proporre alla Presidente è stato dato atto del rispetto dei parametri di verifica e quindi del conseguimento degli stessi. .

In data 27/2/2023 si è svolto un incontro con la Responsabile delle Risorse Umane, che ha esposto le risultanze dei Responsabili interessati e a conclusione di questi il Nucleo ha ritenuto, rispetto ai parametri di verifica proposti, conseguiti gli obiettivi e ha quindi proposto alla Presidente i relativi punteggi secondo i range previsti dal Sistema.

COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO – RESPONSABILI DI SERVIZIO

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

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

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

Esaminate le valutazioni dei comportamenti organizzativi effettuata dai Responsabili di Servizio rispetto ai propri dipendenti come rappresentate da specifico schema riassuntivo predisposto dalla struttura tecnica di supporto, in occasione della riunione del 6/4/2023 il Nucleo ha proceduto alla valutazione di questa voce.

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

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

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

Con comunicazione mail del 7/4/2023 della Responsabile del Servizio Risorse Umane la proposta del Nucleo in merito a questa voce è stata trasmessa alla Presidente per i successivi adempimenti di competenza.

Le risultanze delle suddette attività sono riportate nel report definitivo sugli obiettivi 2022 denominato “Piano Dettagliato degli Obiettivi 2022 - RENDICONTAZIONE 31.12.2022” e

il report sui procedimenti amministrativi denominato “Programmazione Performance dei Procedimenti Amministrativi Anno 2022 RENDICONTAZIONE 31.12.2022”.

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

4. AZIONI REALIZZATE IN MATERIA DI BILANCIO DI GENERE

La Provincia è riuscita ad implementare il bilancio di genere, ossia una valutazione e una operatività dell’impatto del genere nell’attività dell’Ente, che si è esplicitata attraverso le seguenti azioni:

- Rafforzamento del centro antiviolenza e della rete territoriale, potenziamento della rete VIS – antiviolenza, rimodulando il servizio dello Sportello VIS dedicato alle vittime di violenza e di reato mediante strumenti informatici e telefonici.
- Discussione e programmazione di alcuni interventi, nell’ambito del progetto a finanziamento regionale “per il contrasto alla violenza di genere e di potenziamento delle Reti antiviolenza”, da svolgersi in rete, sulla questione del contrasto agli stereotipi di genere, fonte primaria, tra le altre, dell’esplicitarsi della violenza..
- Partecipazione a protocolli istituzionali per attività di coordinamento Reti territoriali:
 - 1) Rete territoriale contro lo sfruttamento, la tratta delle persone e le nuove schiavitù” della Provincia di Livorno
 - 2) Rete territoriale per il contrasto alla violenza di genere e rete VIS a supporto delle vittime del progetto Vis Network – area di Livorno. Lo Sportello di supporto alle vittime di reato (SPORTELLO VIS) è istituito presso la Provincia di Livorno ed è coordinato dall’avvocata Cristina Cerrai, Consigliera di parità. Rete antiviolenza LRT 59/2007: è in fase di approvazione e unificazione con la Rete VIS.
- Realizzazione del Bilancio di genere dell’Ente

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

Coerentemente a quanto evidenziato dal Nucleo di Valutazione in occasione della valutazione della performance 2021, pur nella consapevolezza che anche il 2022 è stato un anno eccezionale, l’analisi del percorso ha fatto emergere alcune criticità e spunti di riflessione come di seguito rappresentate.

CRITICITÀ’

CUSTOMER ESTERNA – QUALITÀ

Per l’indicatore della valutazione da parte degli utenti in termini di qualità dei servizi offerti e grado di soddisfazione dell’utenza, il Nucleo come risulta dalla rendicontazione dei Responsabili dei Servizi interessati, ha preso atto che la qualità dei servizi offerti ed il grado di soddisfazione dell’utenza sono stati rilevati con gli strumenti previsti dal Sistema

(in particolare analisi di customer satisfaction, report e relazioni da parte dei Responsabili di riferimento).

Il Nucleo ha evidenziato la rilevazione di tale valutazione anche in una futura ottica di misurazione del valore pubblico creato tramite indicatori di impatto.

INFORMATIZZAZIONE

E' stato altresì espresso apprezzamento per il processo di informatizzazione realizzato che si è tradotto in un recupero di efficienza e tempestività dei servizi offerti e quindi in un maggior valore aggiunto per l'utenza.

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

QUALITÀ' OBIETTIVI DI PERFORMANCE D'ENTE ED INDIVIDUALE

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

- a volte l'obiettivo è la mera rappresentazione delle attività ordinarie e degli adempimenti e ci sono pochi riferimenti al valore generato per il cittadino (fruizione, soddisfazione, ecc.);
- i target dei procedimenti sono poco "sfidanti" rispetto ai tempi previsti dalla legge;
- il Piano della performance è costruito dal basso: ognuno rappresenta i propri obiettivi, con stile e criteri diversi (anche se in tal senso vi sono già segnali molto positivi)

Pertanto il Nucleo, nel ribadire il valore aggiunto di prevedere obiettivi trasversali quali efficaci strumenti per "fare gruppo" e garantire coesione alla struttura, raccomanda che il Piano 2023 abbia target più "brillante" e che venga garantita da parte dei Responsabili una particolare attenzione all'organizzazione delle proprie attività.

MONITORAGGIO DEGLI OBIETTIVI

In generale il monitoraggio è stato attento e costante da parte dei responsabili con solo due casi di necessaria rinegoziazione degli obiettivi, per eventi esogeni non programmabili.

INDICATORI E TARGET

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

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

DIFFERENZIAZIONE DEI GIUDIZI DEI COLLABORATORI

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

SPUNTI DI RIFLESSIONE PER LA FUTURA PROGRAMMAZIONE

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

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

Al fine il Nucleo partendo dalle criticità riscontrate nella gestione della performance 2022 ha ricordato ai Responsabili di servizi i concetti chiave per addivenire ad una efficace programmazione, gestione e rendicontazione del ciclo della performance.

AGGIORNAMENTO SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ANNO 2023.

Rispetto al Sistema di valutazione dell'ente, approvato con Decreto del Presidente num. 130 del 21/12/2017, essendo stato lo stesso aggiornato con Decreto della Presidente num. 89 del 26/06/2021, non è stata evidenziata la necessità da parte del Nucleo di andare ad un ulteriore aggiornamento del Sistema.

Vista la reintroduzione della dirigenza, è consequenziale l'aggiornamento del sistema di valutazione in relazione ai soggetti valutatori.

6. IL SISTEMA DI PREMIALITA' APPLICATO

Ambiti di riferimento e relativi punteggi

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

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

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

Soggetti preposti alla valutazione

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Tempistica della valutazione

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

entro e non oltre 30 giorni dal momento che la documentazione prevista per l'istruttoria possa essere considerata completa ed esaustiva.

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

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

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

Gli esiti della valutazione

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

Come previsto dalle vigenti normative in materia, i risultati della valutazione rilevano anche ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche orizzontali e verticali, della valutazione di efficacia del lavoro agile, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale e del conferimento degli incarichi dirigenziali. Rilevano inoltre ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare.

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

7. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

Spesa di personale

Per quanto concerne il personale, la Provincia di Livorno nel corso del 2022 ha registrato num. 20 cessazioni; a fronte di questa diminuzione di personale (che si aggiunge a quelle verificatesi sempre su funzioni fondamentali dal 2012 in poi) l'ente, a seguito del venir meno del blocco delle assunzioni, ha potuto assumere num. 18 unità di personale. Nonostante l'ente abbia realizzato nel 2022 praticamente il 100% del turn over rispetto ai cessati dell'anno e del 2021, il consistente numero di cessazioni di personale verificatesi dal 2012 in poi, e mai sostituite, ha conseguentemente comportato una notevole riduzione della spesa di personale che quindi si attesta al di sotto della spesa sostenuta, allo stesso titolo, nel triennio 2011/2013, ridotta del 50% per omogeneità con il taglio voluta dalla legge 190/2014 per le province (spesa del 2014 ridotta di 50%), con un lieve incremento in valore assoluto rispetto al precedente esercizio 2021.

A tal proposito non si può rilevare che rispetto al 2021 la maggior spesa anno 2022 è essenzialmente dovuta all'aumento dell'organico in relazione alle assunzioni possibili in virtù dei nuovi limiti finanziari applicabili dal 2022 anche alle province.

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

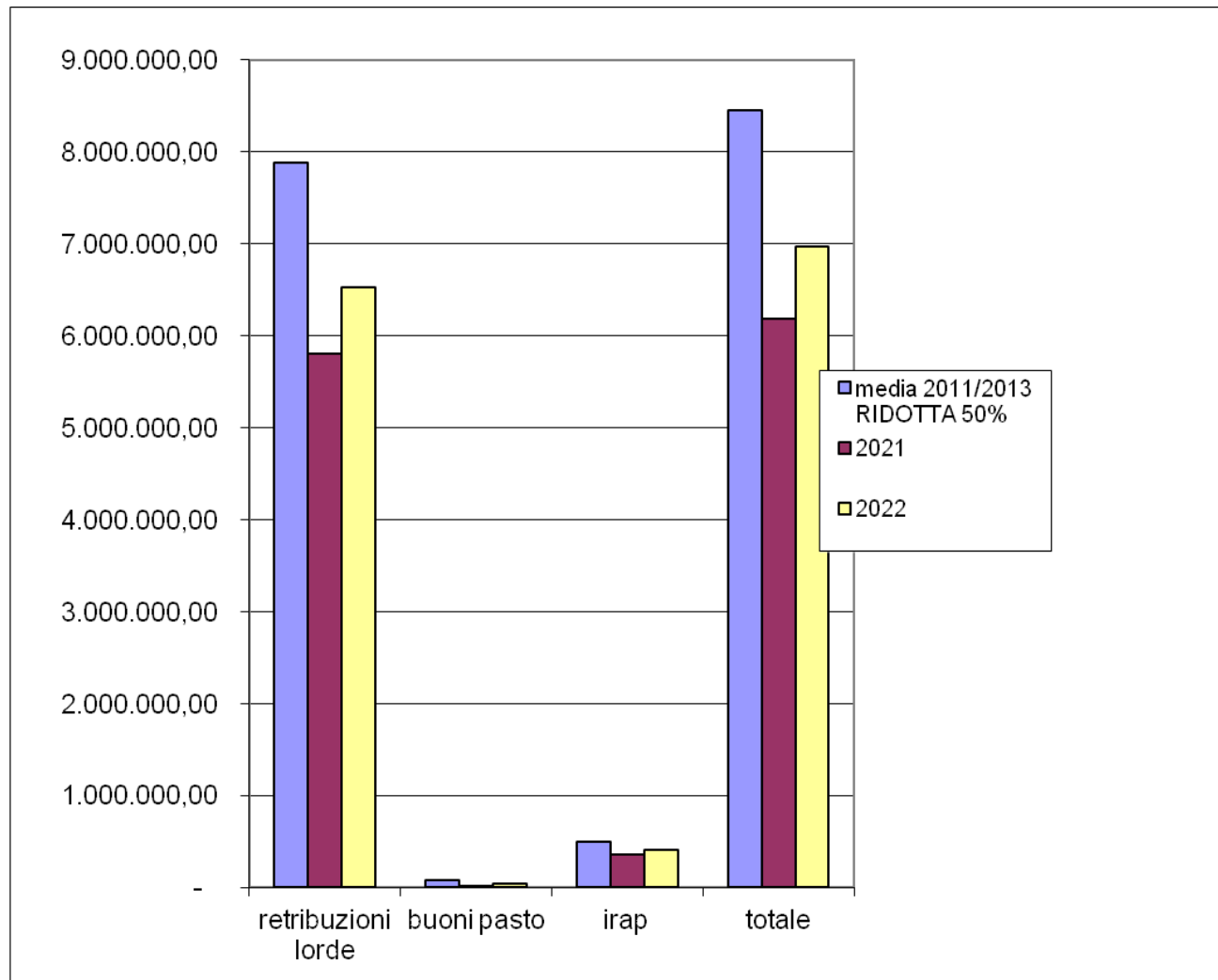
Al fine di mettere in evidenza i risultati in termini di efficienza ed economicità, si constata come l'ente, pur con una diminuzione notevole e costante della spesa di personale rispetto alle funzioni fondamentali, abbia saputo riorganizzarsi e fornire, mediante una

migliore performance della struttura, tutti i servizi senza che siano state evidenziate carenze particolari.

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

ANNI	Media 2011/2013 RIDOTTA DEL 50%	2021	2022
Retribuzioni Lorde	€. 7.875.929,79	€ 5.808.723,22	€ 6.525.089,28
Buoni Pasto	€. 83.599,28	€ 18.000,00	€ 44.612,40
Irap	€. 491.822,46	€ 360.743,59	€ 405.223,10
TOTALE	€. 8.451.351,53	€ 6.187.466,81	€ 6.974.924,78

	2022 su media 2011/2013 ridotta del 50%	2022 su 2021
Differenza in valore assoluto	-€ 1.476.426,75	€ 787.457,97
Differenza in valore percentuale	-17,47%	+12.73%



Acquisto di beni e prestazioni di servizi

Le spese di funzionamento alla fine dell'esercizio hanno registrato in generale il significativo incremento del 30% rispetto alla spesa impegnata allo stesso titolo nell'esercizio 2021.

Questo incremento trova ovviamente spiegazione nello stato di emergenza epidemiologica che ha continuato ad interessare il 2021. Nel 2021 la chiusura dell'ente, il blocco delle attività, il rallentamento degli interventi hanno inevitabilmente comportato una contrazione della spesa per l'acquisto di beni e servizi, che invece è aumentata nuovamente nel 2022.

Appare chiaro che per l'anno 2022 l'analisi della spesa di funzionamento come significativo indicatore per misurare il rilancio dell'attività dell'ente riacquisisce la sua utilità.

Di seguito si riporta il quadro della spesa relativa ad ogni servizio, distinta per gli anni 2021 e 2022

SERVIZIO	2021	2022	DIFFERENZA	%
PERSONALE	26.796,26 €	22.492,86 €	- 4.303,40 €	-16,06%
ORGANI ISTI/SEGRETERIA	179.510,89 €	207.729,01 €	28.218,12 €	15,72%
BILANCIO, TRIBUTI, ECONOMATO	1.283.088,13 €	2.154.526,60 €	871.438,47 €	67,92%
ALTRI SERVIZI GENERALI (SISTEMI INFORMATIVI, AFFARI LEGALI ECC)	1.143.104,63 €	1.125.807,70 €	- 17.296,93 €	-1,51%
UFFICIO TECNICO	10.000,00 €	95.000,00 €	85.000,00 €	850,00%
BENI DEMANIALI E PATRIMONIO	482.218,15 €	568.836,42 €	86.618,27 €	17,96%
POLIZIA PROVINCIALE	363.103,93 €	670.047,83 €	306.943,90 €	84,53%
ISTRUZIONE /DIRITTO ALLO STUDIO	2.068.810,85 €	2.505.471,84 €	436.660,99 €	21,11%
CULTURA E MUSEO	850.980,39 €	862.969,75 €	11.989,36 €	1,41%
ASSETTO DEL TERRITORIO	166.000,00 €	- €	- 166.000,00 €	100,00%
DIFESA DEL SUOLO	7.917,11 €	3.425,95 €	- 4.491,16 €	-56,73%
TPL	1.301.995,35 €	1.269.935,23 €	- 32.060,12 €	-2,46%
VIABILITA'	1.655.301,09 €	2.912.106,34 €	1.256.805,25 €	75,93%
PROTEZIONE CIVILE	11.754,79 €	- €	- 11.754,79 €	-100,00%
SVILUPPO ECONOMICO	- €	- €	- €	0,00%

POLITICHE PER IL LAVORO E FORMAZIONE PROFESSIONALE	17.745,11 €	59.768,77 €	42.023,66 €	236,82%
	9.568.326,68 €	12.458.118,30 €	2.889.791,62 €	30,20%