



IL PIANO DELLA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE ORGANIZZATIVA 2021

(ex art. 28 quinquies del regolamento di attuazione della L.R. 1/2009)

Indice Generale

Indice generale

1. INTRODUZIONE.....	3
2. QUADRO ORGANIZZATIVO	4
3. LA PERFORMANCE DELL'AGENZIA	7
3.1 Il ciclo e l'albero della performance	7
3.2 La definizione degli obiettivi operativi ed individuali di struttura	11
3.3 La valutazione del Direttore	12

1. INTRODUZIONE

1.1 Motivazioni e significato del Piano

L’Agenzia Regionale Toscana per l’Impiego (ARTI) è stata **istituita con L.R. n. 28 del 08/06/2018**. Il quinto comma dell’articolo 22 della legge istitutiva prevede che sino alla stipula dei contratti decentrati relativi al personale dirigenziale e delle categorie, **l’Agenzia applica il sistema di valutazione in vigore per il personale regionale** come disciplinato dal capo III bis del regolamento emanato con Decreto del Presidente della Giunta Regionale 24 marzo 2010, n. 33/R ad oggetto “Regolamento di attuazione della Legge Regionale 8 gennaio 2009, n. 1 (Testo unico in materia di organizzazione ed ordinamento del personale)” e dai relativi provvedimenti attuativi. Inoltre, essendo l’Agenzia un **ente dipendente della Regione Toscana** (ai sensi dell’articolo 50 dello Statuto regionale) è, quindi, ai sensi dell’articolo 45 del regolamento citato, soggetta alle disposizioni regionali in tema di performance come recate dal capo III bis del medesimo.

Il **Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa (PQPO)**, previsto dall’articolo 21 novies 1 della L.R. n. 32/2002 (introdotto dall’articolo 11 della già citata L.R. n. 28/2018), **definisce annualmente, con proiezione triennale, gli obiettivi, gli indicatori e i valori attesi su cui si basano la misurazione, la valutazione e la rendicontazione dei risultati organizzativi ed esplicita gli obiettivi individuali del Direttore**. Il PQPO costituisce il riferimento per la definizione degli obiettivi e per la conseguente misurazione e valutazione della qualità della prestazione di tutto il personale dell’Agenzia. Il Piano è predisposto dal Direttore dell’Agenzia in coerenza con il programma annuale di attività ed è approvato dalla Giunta Regionale entro il 31 gennaio di riferimento.

Coerentemente con il PQPO vengono sviluppati i piani di lavoro delle strutture organizzative e gli obiettivi individuali dei dirigenti e, attraverso un processo a cascata, **quelli personale del comparto**: un sistema logico che consente il collegamento tra la qualità della prestazione individuale e la qualità della prestazione organizzativa dell’Agenzia.

I contenuti di questo documento rappresentano, pertanto, il **punto di partenza dell’intero ciclo di programmazione, misurazione e valutazione delle prestazioni** di tutta la struttura amministrativa di ARTI.

Il presente Piano è suddiviso in **due sezioni** nelle quali vengono illustrati:

- il **quadro organizzativo** risultante, per sommi parametri, al 31 dicembre 2020;
- la **performance dell’Agenzia** (ciclo ed albero della performance, linee guida per la definizione degli obiettivi operativi ed individuali e valutazione del Direttore).

2. QUADRO ORGANIZZATIVO

2.1 ARTI: la struttura organizzativa

Il Direttore dell' **Agenzia**, costituita con decorrenza 8 giugno 2018 (ex DGR n. 604/2018), ha adottato con proprio decreto n. 137 del 28 marzo 2019 la revisione dell'assetto organizzativo dell' Agenzia, costituito da tre Settori di Staff della Direzione e da quattro Settori territoriali, come di seguito specificato.

SETTORE	RESPONSABILE	DECLARATORIA COMPETENZE	POSIZIONI ORGANIZZATIVE
SERVIZIO RICERCHE E ANALISI SUL MERCATO DEL LAVORO	SIMONETTA CANNONI (assorbimento in via temporanea)	Monitoraggio e analisi delle politiche attive del lavoro a livello regionale e a livello territoriale in raccordo con l'Osservatorio regionale del mercato del lavoro. Studio e analisi di modelli di politiche attive	<p>P.O. Gestione giuridica ed economica del personale dipendente incaricato: Dania Romiti</p> <p>P.O. Governance del sistema, politiche attive, inclusione e progetti europei dipendente incaricato: Francesca Beatrice Colli</p> <p>P.O. Logistica e manutenzione sedi dipendente incaricato: Simone Barghigiani</p> <p>P.O. Programmazione e gestione strumenti integrativi ai servizi della rete dei CPI per il rafforzamento e lo sviluppo del sistema dei servizi dipendente incaricato: da attribuire</p> <p>P.O. Programmazione politiche attive e coordinamento con la rete nazionale dei servizi per le politiche del lavoro dipendente incaricato: da attribuire</p>
SERVIZIO GIURIDICO-AMMINISTRATIVO	SIMONETTA CANNONI (assorbimento in via temporanea)	Attività di tipo trasversale con riferimento al presidio di funzioni giuridico amministrative	<p>P.O. Reclutamento, formazione e sviluppo professionale dipendente incaricato: Stefano Morandini</p> <p>P.O. Relazioni sindacali e risorse per la contrattazione decentrata dipendente incaricato: Luciano Vagaggini</p>
SERVIZIO BILANCIO E CONTABILITA'	ENRICO GRAFFIA	Programmazione e predisposizione del Bilancio annuale e pluriennale dell' Agenzia, tenuta delle scritture contabili, gestione del patrimonio, gestione economica del personale	<p>P.O. Bilancio e patrimonio dipendente incaricato: Francesco Ligorio</p> <p>P.O. Gare, acquisti e contratti dipendente incaricato: Francesco Banchini</p>
SERVIZI PER IL LAVORO DI AREZZO, FIRENZE E PRATO	PAOLO GRASSO	Gestione amministrativa in materia di politiche attive del lavoro. Operatività e funzionalità dei centri per l'impiego dei territori di Arezzo, Firenze e Prato e gestione del relativo personale. Gestione delle misure di attivazione dei beneficiari di ammortizzatori sociali. Gestione dei servizi per il collocamento mirato delle persone con disabilità. Gestione delle procedure di avviamento a selezione negli enti pubblici e nella pubblica amministrazione nei casi previsti dalla normativa. Attuazione programmi comunitari, nazionali e regionali. Rete Eures. Garanzia giovani. Vertenze	<p>P.O. Gestione Politiche del Lavoro, Coordinamento Centri per l'Impiego di Arezzo, Bibbiena, Camucia, Cortona, Montevarchi, Sansepolcro dipendente incaricato: Romina Nanni</p> <p>P.O. Responsabile Centri per l'Impiego Firenze: Firenze Centro, Firenze Isolotto, Firenze Parterre dipendente incaricato: Francesca Giolli</p> <p>P.O. Responsabile Centro per l'Impiego Arezzo Dipendente incaricato: Alessia Manco</p> <p>P.O. Responsabile Centri per l'Impiego e Servizi territoriali di Borgo San Lorenzo, Figline Val d'Arno, Pontassieve, San Casciano, Scandicci, Sesto Fiorentino, Barberino del Mugello, Marradi, Dicomano, Campi Bisenzio dipendente incaricato: Nicola Toscano</p> <p>P.O. Gestione Politiche del Lavoro, Coordinamento Centri per l'Impiego e dei Servizi territoriali di: Firenze Centro, Firenze Isolotto, Firenze Parterre, Empoli, Castelfiorentino, Borgo San Lorenzo, Figline Val d'Arno, Pontassieve, San Casciano, Scandicci, Sesto Fiorentino, Fucecchio, Barberino del Mugello, Marradi, Dicomano, Campi Bisenzio dipendente incaricato: Oretta Puccini</p> <p>P.O. Vertenze e Crisi aziendali dipendente incaricato: Carmela Toscano</p> <p>P.O. Collocamento mirato disabili dipendente incaricato: Fiorentina Matrone</p> <p>P.O. Responsabile Centro per l'Impiego e Servizio territoriale di Empoli, Castelfiorentino, Fucecchio dipendente incaricato: Laura Fulceri</p>

SETTORE	RESPONSABILE	DECLARATORIA COMPETENZE	POSIZIONI ORGANIZZATIVE
SERVIZI PER IL LAVORO DI GROSSETO E LIVORNO	LAURA PIPPI	Gestione amministrativa in materia di politiche attive del lavoro. Operatività e funzionalità dei centri per l'impiego dei territori di Grosseto e Livorno e gestione del relativo personale. Gestione delle misure di attivazione dei beneficiari di ammortizzatori sociali. Gestione dei servizi per il collocamento mirato delle persone con disabilità. Gestione delle procedure di avviamento a selezione negli enti pubblici e nella pubblica amministrazione nei casi previsti dalla normativa. Attuazione programmi comunitari, nazionali e regionali. Rete Eures. Garanzia giovani. Vertenze	<p>P.O. Gestione Politiche del Lavoro, Coordinamento Centri per l'Impiego di: Grosseto, Manciano, Orbetello, Arcidosso, Follonica Dipendente incaricato: Massimo Caramelli</p> <p>P.O. Vertenze e Crisi aziendali Dipendente incaricato: Paola Ferretti</p> <p>P.O. Responsabile Centro per l'Impiego Livorno Dipendente incaricato: Maria Grazia Dainelli</p> <p>P.O. Collocamento mirato disabili Dipendente incaricato: Andrea Becciu</p> <p>P.O. Responsabile Centro per l'Impiego Grosseto Dipendente incaricato: Andrea Dondolini</p> <p>P.O. Gestione Politiche del Lavoro, Coordinamento Centri per l'Impiego e dei Servizi territoriali di: Livorno, Piombino, Portoferraio, Rosignano, Cecina Dipendente incaricato: Anna Chianese</p>
SERVIZI PER IL LAVORO DI MASSA CARRARA, LUCCA E PISTOIA	SIMONE CAPPELLI	Gestione amministrativa in materia di politiche attive del lavoro. Operatività e funzionalità dei centri per l'impiego dei territori di Massa Carrara, Lucca e Pistoia e gestione del relativo personale. Gestione delle misure di attivazione dei beneficiari di ammortizzatori sociali. Gestione dei servizi per il collocamento mirato delle persone con disabilità. Gestione delle procedure di avviamento a selezione negli enti pubblici e nella pubblica amministrazione nei casi previsti dalla normativa. Attuazione programmi Comunitari, nazionali e regionali. Rete Eures. Garanzia giovani. Vertenze	<p>P.O. Responsabile Centro per l'Impiego Lucca dipendente incaricato: Giuseppe Fanucchi</p> <p>P.O. Gestione Politiche del Lavoro, Coordinamento Centri per l'Impiego di: Massa, Carrara, Aulla dipendente incaricato: Marta Venturi</p> <p>P.O. Gestione Politiche del Lavoro, Coordinamento Centri per l'Impiego e dei Servizi territoriali di: Quarrata, Pescia, Monsummano Terme, Pistoia, San Marcello Pistoiese dipendente incaricato: Rosa Iannotta</p> <p>P.O. Responsabile Centro per l'Impiego Pistoia Dipendente incaricato: Giovanni Bini</p> <p>P.O. Collocamento mirato disabili dipendente incaricato: Giovanni Alberigi</p> <p>P.O. Vertenze e Crisi aziendali dipendente incaricato: Cesare Bartalena</p> <p>P.O. Responsabile Centro per l'Impiego Massa dipendente incaricato: Daniela Calotto</p> <p>P.O. Gestione Politiche del Lavoro, Coordinamento Centri per l'Impiego di: Lucca, Viareggio, Barga, Castelnuovo di Garfagnana dipendente incaricato: Melena Amadei</p>
SERVIZI PER IL LAVORO DI PISA E SIENA	MONICA BECATTELLI	Gestione amministrativa in materia di politiche attive del lavoro. Operatività e funzionalità dei centri per l'impiego dei territori di Pisa e Siena e gestione del relativo personale. Gestione delle misure di attivazione dei beneficiari di ammortizzatori sociali. Gestione dei servizi per il collocamento mirato delle persone con disabilità. Gestione delle procedure di avviamento a selezione negli enti pubblici e nella pubblica amministrazione nei casi previsti dalla normativa. Attuazione programmi comunitari, nazionali e regionali. Rete Eures. Garanzia giovani. Vertenze	<p>P.O. Gestione Politiche del Lavoro, Coordinamento Centri per l'Impiego di: Pisa, Santa Croce, Pontedera, Volterra dipendente incaricato: Renato Maria Crupi</p> <p>P.O. Gestione Politiche del Lavoro, Coordinamento Centri per l'Impiego e dei Servizi territoriali di: Poggibonsi, Montepulciano, Abbadia San Salvatore, Siena, Sinalunga dipendente incaricato: da attribuire</p> <p>P.O. Collocamento mirato disabili dipendente incaricato: da attribuire</p> <p>P.O. Responsabile Centro per l'Impiego Pisa dipendente incaricato: Micaela Rodriguez</p> <p>P.O. Responsabile Centro per l'Impiego Siena dipendente incaricato: da attribuire</p> <p>P.O. Vertenze e Crisi aziendali Dipendente incaricato: da attribuire</p>

Facendo seguito alla ricognizione delle cessazioni di personale dell'Agenzia relative agli anni 2019 e 2020 e delle previsioni di cessazioni per gli anni 2020-2022, è stata predisposta la proposta di dotazione organica e del piano dei fabbisogni di personale per gli anni 2020-2022. Il piano dei fabbisogni di personale è stato approvato con DGR

1189 del 31/08/2020, come da proposta contenuta nel Decreto ARTI n. 347 del 24/08/2020.

La Dotazione Organica dell'Agencia, alla data del 31/12/2020, risulta articolata come di seguito mostrato

Qualifica e Categoria	Numero posti
Dirigente	7
Categoria D	204
Categoria C	432
Categoria B	98
Categoria A	1
totale	742

Riguardo ai profili professionali, a seguito di un confronto con le rappresentanze sindacali, con decreto Arti n. 353 del 28/08/2020, sono state approvate le "Modifiche delle Posizioni lavorative standard dell'Agencia Regionale Toscana per l'impiego - ARTI approvate con Decreto ARTI n. 270/2019", con cui era stata adottata la "Descrizione delle posizioni lavorative standard dell'Agencia Regionale Toscana per l'impiego - ARTI" quale disciplina di riferimento del sistema di classificazione professionale del personale.

2.2 ARTI: personale e risorse finanziarie

Si ricorda che l'**Agencia gestisce la rete regionale dei Centri per l'impiego nonché le misure di politica attiva ed i servizi erogati a cittadini ed imprese.**

L'Agencia è composta da due organi: il **Direttore**, nominato dal Presidente della Giunta regionale con proprio decreto n. 187 del 28 novembre 2018, ed il **Collegio dei revisori dei conti** composto da tre membri e nominato dal Consiglio regionale. Da un punto di vista operativo l'Agencia è attualmente articolata in cinque strutture organizzative: la Direzione e n. 7 Settori (si veda, in proposito, quanto dettagliato al precedente paragrafo).

Complessivamente risultano **in servizio, al 31/12/2020, n. 514 dipendenti, compresi i dirigenti ed escluso il Direttore.**

Nella seguente tabella è evidenziata la **distribuzione del personale in servizio**, suddiviso entro le rispettive categorie di inquadramento, presso le strutture dell'Agencia¹

1

Il personale in aspettativa/distacco è computato nel settore e nel territorio di assegnazione presso ARTI. Il personale in aspettativa per svolgimento di incarico dirigenziale presso la stessa ARTI è indicato nella colonna "Dirigenza".

DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE AL 31/12/2020								
Struttura	Territorio	Cat. A	Cat. B	Cat. C	Cat. D	Personale comandato presso ARTI	Dirigenza	Totale
Direzione	Firenze	-	1	4	8	-	-	13
	Livorno	-	-	1	1	-	-	2
	Pistoia	-	-	1	-	-	-	1
Servizi per il lavoro di Arezzo, Firenze e Prato	Arezzo	-	14	20	10	-	1	45
	Firenze	-	14	80	17	-	-	111
	Prato	-	-	6	2	-	-	8
Totale AR - FI - PO		-	28	106	29	-	1	164
Servizi per il lavoro di Grosseto e Livorno	Grosseto	1	10	8	11	-	1	31
	Livorno	-	8	27	16	-	-	51
Totale GR - LI		1	18	35	27	-	1	82
Servizi per il lavoro di Massa, Carrara Lucca e Pistoia	Lucca	-	4	19	17	-	-	40
	Massa Carrara	-	7	21	8	-	-	36
	Pistoia	-	3	20	26	-	1	50
	Personale di altri enti comandato c/o Arti	-	-	-	-	2	-	2
Totale LU - MS - PT		-	14	60	51	2	1	126
Servizi per il lavoro di Pisa e Siena	Pisa	-	11	32	8	-	-	51
	Siena	-	5	26	8	-	1	40
Totale PI - SI		-	16	58	16	-	1	91
Bilancio e Contabilità	Firenze	-	-	6	2	-	1	9
In aspettativa	Livorno	-	-	1	-	-	-	1
	personale in aspettativa	-	-	-	-	-	1	1
in distacco/comando presso altro ente	personale in distacco presso altri enti	-	1	14	7	-	-	22
Totale Complessivo		1	78	286	141	2	6	514

Tale distribuzione è una fotografia al 31/12/2020. A seguito dell'adozione del Piano dei fabbisogni di personale, unitamente a procedure concorsuali e avvisi di mobilità interna, l'assetto rappresentato è destinato, conseguentemente, a mutare.

Il **costo del personale**, sia a tempo indeterminato e che a tempo determinato, è totalmente **coperto dalle risorse destinate dal Ministero** competente al funzionamento del mercato del Lavoro, a decorrere dal 2018 (vedi articolo 1, comma 794 della legge 27 dicembre 2017, n. 205 Legge finanziaria dello stato per l'anno 2018).

Le **risorse finanziarie** di ARTI si compongono, inoltre, di entrate **derivanti dal contributo ordinario assegnato dalla Regione** finalizzato alle spese di funzionamento dell'Agenzia in senso stretto, così come indicato all'art. 21 terdecies della legge regionale 26 luglio 2002, n. 32.

3. LA PERFORMANCE DELL'AGENZIA

3.1 Il ciclo e l'albero della performance

Le fasi, gli strumenti di supporto e gli attori coinvolti nel ciclo di gestione della performance dell'Agenzia risultano individuati nella **Linee guida del ciclo di Programmazione, Monitoraggio e Valutazione (PMV)** approvate, in ultimo, dalla **Giunta Regionale** con propria **deliberazione n. 229/2018** ed alle quali si rimanda

per avere una visione completa del ciclo della performance. La Giunta Regionale, infatti e giusto il disposto del terzo comma dell'articolo 21 novies 1 della L.R. 32/2002 (come introdotto dall'articolo 11 della L.R. n. 28/2018), nell'ambito di apposite linee guida e in coerenza con quanto previsto dalla L.R. n. 1/2009, definisce la cadenza periodica e le procedure per l'effettuazione dei monitoraggi circa lo stato di realizzazione degli obiettivi previsti nel Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa.

Le **fasi del ciclo di PMV**, come dettagliate nelle linee guida sopra menzionate sono le seguenti:

- I. **Programmazione, definizione obiettivi, condivisione con l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) ed approvazione** (da svolgersi nel periodo novembre/gennaio dell'anno di approvazione del PQPO);
- II. **Monitoraggi trimestrali** (da svolgersi nel periodo maggio/gennaio dell'anno successivo a quello di approvazione del PQPO);
- III. **Valutazione e rendicontazione dei risultati del PQPO, dei Direttori e dei vertici degli enti dipendenti** (da svolgersi nel periodo gennaio/ottobre successivo a quello di approvazione del PQPO).

Le suddette fasi sono scandite da scadenze temporali che garantiscano da un lato il rispetto della programmazione degli obiettivi dell'Agenzia e degli obiettivi individuali e, dall'altro, la misurazione e la rendicontazione dei risultati, nell'ottica di una stretta correlazione.

Gli **strumenti previsti a supporto del ciclo di Programmazione, Monitoraggio e Valutazione** sono i seguenti:

- 1) **scheda-obiettivi** (si vedano le pagine successive): tale scheda nella sezione programmazione contiene il dettaglio analitico degli obiettivi con individuazione puntuale degli indicatori e dei relativi valori, mentre nella sezione monitoraggio contiene il valore conseguito dagli indicatori collegati agli obiettivi;
- 2) **Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa** (il presente documento);
- 3) **Relazione sulla Qualità della Prestazione** (RQP): evidenzia i risultati raggiunti nell'anno precedente ed il contesto nel quale sono maturati.

Relativamente, poi, agli **attori coinvolti nel ciclo di PMV** gli stessi sono:

- la **Giunta Regionale** che approva il Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa, il suo monitoraggio intermedio (dopo il primo semestre), le eventuali rimodulazioni del PQPO e la Relazione sulla Qualità della Prestazione e che, inoltre, valuta il Direttore dell'Agenzia su proposta dell'OIV;
- **l'Organismo Indipendente di Valutazione** che partecipa alla definizione della proposta di obiettivi (nonché all'eventuale revisione in corso d'anno) fornendo osservazione e/o suggerimenti, che propone annualmente alla Giunta Regionale la valutazione del Direttore dell'Agenzia promuovendo, a tale fine, momenti di confronto e che valida la Relazione sulla Qualità della Prestazione esprimendo, altresì, un parere sul conseguimento complessivo degli obiettivi organizzativi come risultante dal monitoraggio finale;
- il **Direttore Generale della Giunta Regionale** che coordina, promuovendo momenti di confronto sia con le singole Direzioni regionali sia collegiali all'interno del Comitato di Direzione della Giunta, il processo di PMV;
- il **Settore Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane (SOSRU)** della Giunta Regionale che predispose le bozze di delibera per l'approvazione del PQPO e dei monitoraggi intermedi e finali dell'Agenzia e che svolge il supporto tecnico alle funzioni dell'OIV;
- la **Direzione Lavoro** che partecipa (con il coordinamento della Direzione Generale) alla definizione della proposta di obiettivi dell'Agenzia e ne propone

eventuali rivisitazioni e che valida quanto rendicontato da ARTI mediante l'espressione di un giudizio qualitativo sull'adeguatezza della documentazione prodotta;

- il **Direttore dell'Agenzia** che partecipa alla definizione della proposta di obiettivi e ne propone eventuali rivisitazioni e che predispone i monitoraggi periodici inerenti il grado di raggiungimento degli obiettivi sottoponendoli alla Direzione Lavoro ed alle strutture della Direzione Generale della Giunta Regionale (SOSRU);
- il **Comitato di Direzione** (CD) della Giunta Regionale in cui viene attuato un momento di confronto complessivo sul quadro degli obiettivi.

La **Mission dell'Agenzia**, in attuazione delle linee di indirizzo e degli obiettivi stabiliti dalla Regione Toscana, è quella di **garantire l'esercizio della funzione regionale in materia di mercato del lavoro tramite la gestione dei Centri per l'impiego ed il presidio territoriale delle politiche attive del lavoro** in termini di progettazione, organizzazione ed erogazione degli interventi (servizi o misure), secondo quanto previsto dalle disposizioni nazionali in materia di Livelli Essenziali delle Prestazioni (LEP) e dagli standard individuati nella carta regionale dei servizi

Il **sistema di governo della performance "a cascata" sviluppato dalla Regione Toscana**, volto a monitorare le variabili chiave e le informazioni strategicamente rilevanti secondo un processo progressivo e che consente, la definizione, assegnazione e riconduzione di ciascun atto/attività svolta a livello regionale ad uno specifico obiettivo strategico pluriennale, ben si attaglia anche a gestire la strategia dell'Agenzia. Ecco, quindi, che **in stretta coerenza con gli obiettivi strategici** (mutuati dal Documento di Economia e Finanza Regionale – DEFR - per il 2019) **si definiscono gli obiettivi di ciascuna struttura dirigenziale** con i relativi indicatori di risultato e valori attesi, riportati nei documenti a supporto del ciclo (Programmi di Direzione e Piani dei Settori) ed **in forte correlazione sono poi definiti gli obiettivi individuali e le attività del personale del comparto.**

Gli obiettivi stabiliti per ARTI dal presente Piano sono coerenti con il DEFR 2021. L'Agenzia è chiamata a garantire il proseguimento dell'attività svolta in questi due anni di gestione transitoria da parte della Regione, volta al perseguimento degli obiettivi di maggiore efficacia e qualificazione del sistema, nonché di omogeneità nell'erogazione dei servizi e delle misure di politica attiva alla luce dei livelli essenziali delle prestazioni (LEP) definiti a livello nazionale e degli standard individuati nella Carta dei servizi. Inoltre continuerà l'impegno volto al potenziamento dei servizi erogati dai CPI alle imprese, con la consapevolezza che un maggior collegamento con il sistema produttivo è condizione imprescindibile per favorire la connessione tra i servizi di orientamento e quelli di intermediazione, nell'ottica di far acquisire ai centri per l'impiego un ruolo operativo più incisivo, soprattutto con riferimento agli utenti disoccupati, con maggiori difficoltà di reinserimento nel mercato del lavoro.

A seguire, si rappresenta una **scheda-obiettivi** nella quale sono individuati gli specifici obiettivi, peso percentuale (grazie al quale è possibile graduare l'importanza relativa dei gli obiettivi all'interno della scheda-obiettivi), indicatori, valori iniziali (relativi all'anno 2020 o all'ultimo dato utile disponibile), valori target (2021 e relativa tendenza per gli anni 2022/2023, ove disponibile), note, responsabile attuazione (struttura di riferimento per la realizzazione dell'obiettivo) e collegamento con la programmazione regionale 2021, utili per monitorare puntualmente lo stato di conseguimento degli obiettivi strategici (organizzativi) nonché per valutare il grado di realizzazione degli obiettivi individuali del Direttore dell'Agenzia. Per quanto concerne il valore iniziale si ritiene opportuno sottolineare che, fatte salve situazioni particolari

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

Per ciò che riguarda gli **indicatori procedurali** è stato definito un **cronoprogramma** dettagliato (si veda nelle pagine successive alla scheda-obiettivi) che, attraverso l'esplicitazione di apposite fasi di realizzazione, consenta di apprezzarne l'avanzamento in modo maggiormente oggettivo.

3.2 La definizione degli obiettivi operativi ed individuali di struttura

Gli **obiettivi**, in armonia con quanto previsto nel Regolamento di attuazione della Legge Regionale n. 1/2009, devono presentare alcuni **elementi qualificanti**:

- essere **rilevanti e pertinenti** rispetto ai bisogni della collettività, alla mission ed alle strategie dell'Agenzia;
- essere **specifici e misurabili**, consentendo la verifica dell'avvenuta realizzazione mediante uno o più indicatori sintetici di risultato;
- essere tali da **determinare un miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi**;
- essere **riferibili ad un arco temporale determinato** (di norma pari ad un anno);
- essere **commisurati a eventuali valori di riferimento** derivanti da standard definiti e da comparazioni con agenzie omologhe;
- essere **confrontabili nel tempo**;
- essere **correlati alla quantità e qualità delle risorse** a disposizione;
- essere **articolati in fasi di avanzamento** con una loro tempistica;
- prevedere un **responsabile di obiettivo**.

Inoltre, gli stessi **obiettivi** devono essere **definiti secondo una logica "a cascata" o di "padre e figlio"** secondo la quale ogni unità organizzativa dell'Ente associa i propri obiettivi a quelli dell'unità di livello organizzativo superiore (gli **obiettivi delle strutture organizzative non di massima dimensione** dovranno, quindi, necessariamente **discendere da obiettivi di strutture organizzative di livello superiore**). Quanto precede consente, evidentemente, di mappare completamente le attività che vengono effettuate dalle varie strutture utilizzando, altresì, la possibilità di raggrupparle e sintetizzarle per livello gerarchico (in cui l'unità di secondo livello declina gli obiettivi dell'unità di primo livello) e strategico (in cui l'unità di secondo livello sviluppa e specifica gli obiettivi dell'unità di primo livello). Con la conseguente possibilità di, **riconurre tutta l'azione amministrativa** (anche quella "routinaria") **al conseguimento degli obiettivi**.

Si evidenzia, infine, la necessità che gli **indicatori** (elaborati al fine di rappresentare sinteticamente lo stato di avanzamento relativo alla realizzazione degli obiettivi) debbano essere **espressi in termini di numero/numero** (per garantire la confrontabilità spaziale e temporale), **almeno per una percentuale pari al 50%** della "batteria" complessiva degli indicatori utilizzati, e che gli stessi siano **utili a rappresentare i miglioramenti e i risultati ottenuti** evitando il proliferare di indicatori non rappresentativi del valore aggiunto creato.

3.3 La valutazione del Direttore

La **valutazione del Direttore dell’Agenzia**, come previsto dall’articolo 21 septies della L.R. n. 32/2002 (come sostituito dall’articolo 8 della già citata L.R. n. 28/2018), è **effettuata** (annualmente) **dalla Giunta Regionale su proposta dell’Organismo Indipendente di Valutazione** (unico per la Giunta Regionale, il Consiglio Regionale e gli enti dipendenti). La valutazione verrà assunta sulla base degli esiti della Relazione sulla Qualità della Prestazione che, come disciplinato nel quarto comma dell’articolo 21 novies 1 della L.R. n. 32/2002 (introdotto dall’articolo 11 della più volte menzionata L.R. n. 28/2018), evidenzia i risultati organizzativi ed individuali raggiunti nell’anno precedente e che il Direttore dell’Agenzia predisporrà a conclusione dell’intero ciclo di programmazione, misurazione e valutazione.

In caso di valutazione negativa sul conseguimento degli obiettivi di cui al Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa dell’Agenzia **il contratto del Direttore può essere risolto anticipatamente con Decreto del Presidente della Giunta Regionale.**

SEGUE SCHEDA OBIETTIVI E CRONOPROGRAMMI >

AGENZIA REGIONALE TOSCANA PER L'IMPIEGO (ARTI) – OBIETTIVI 2021

I	AMBITO STRATEGICO	II	RISULTATI ATTESI					Note	Responsabile attuazione (1)	Collegamento con la Programmazione regionale 2021	
			Obiettivo	Peso %	Indicatore	Valore iniziale	Valore target 2021				Valore target 2022 – 2023
1	Politiche per il diritto e la dignità del lavoro	1.1	Consolidamento del riordino istituzionale per la gestione operativa dei servizi per l'impiego e delle politiche attive del lavoro	6,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Obiettivo condiviso con le Direzioni Regionali Istruzione, formazione, ricerca e lavoro e Organizzazione, personale, gestione e sicurezza sedi di lavoro (obiettivo di filiera). Si veda il cronoprogramma ARTI 1	Direzione	Progetto DEFR n. 11
		1.2	Intesa per lo Sviluppo della Toscana - Promozione dei servizi erogati dalla nuova rete regionale dei Centri per l'impiego	8,00%	Organizzazione della seconda edizione Fiera del Mercato del Lavoro secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Obiettivo condiviso con la Direzione Regionale Istruzione, formazione, ricerca e lavoro (obiettivo di filiera). Si veda il cronoprogramma ARTI 2	Direzione	Progetto DEFR n. 11
		1.3	Migliorare i servizi offerti e fidelizzare le imprese per favorire l'incontro tra domanda-offerta di lavoro	8,00%	Organizzazione di fiere /eventi territoriali diffusi / recruitment days secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma ARTI 3	Direzione	Progetto DEFR n. 11
		1.4	Dare piena attuazione alle disposizioni del Decreto Legge 4/2019, convertito in legge n. 26 del 28 marzo 2019	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Le disposizioni da attuare riguardano il reddito di cittadinanza, per quanto concerne le azioni di politica attiva a favore dei beneficiari, l'attuazione delle misure di condizionalità e l'attuazione del "Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche del lavoro". Si veda il cronoprogramma ARTI 4	Direzione	DGR n. 1363/2020 - Documento di indirizzo 2021 all'Agenzia Regionale Toscana per l'Impiego	
				Numero di politiche attive erogate ai beneficiari del reddito di cittadinanza/Numero di politiche attive che si prevede di erogare	-	100,00%	-	Nel 2021 si prevede di erogare n. 45.000 politiche attive	Direzione	DGR n. 1363/2020 - Documento di indirizzo 2021 all'Agenzia Regionale Toscana per l'Impiego	
		1.5	Innovare e digitalizzare i servizi: progettazione e realizzazione di strumenti tecnologici per l'erogazione dei servizi alle persone e alle imprese nell'ambito della rete regionale dei centri per l'impiego in modalità a distanza	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma ARTI 5	Direzione	Progetto DEFR n. 11; Programma di Governo 2020-2025	
				Numero colloqui erogati attraverso i servizi a distanza/Numero di colloqui che si prevede di erogare	-	100,00%	-	Nel 2021 si prevede di erogare 20.000 colloqui	Direzione	Progetto DEFR n. 11; Programma di Governo 2020-2025	
1.6	Gestione dell'avviso per incentivi ai datori di lavoro privati nei comuni interessati dalla chiusura della viabilità della E45	4,00%	Numero istruttorie effettuate/numero domande pervenute	-	100,00%	-	Si tratta di un progetto sperimentale. A seguito di specifica attività di analisi, verrà predisposta la documentazione propedeutica all'emanazione dell'avviso pubblico per la richiesta di incentivi ai datori di lavoro privati nei comuni interessati dalla chiusura della viabilità della E45; saranno raccolte ed istruite le domande ed effettuati controlli su beneficiari e pagamenti	Direzione	Progetto DEFR n. 11		
1.7	Redazione delle Linee guida per le attività e le misure di politiche attive erogate dai centri per l'impiego	8,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma ARTI 6	Direzione	Progetto DEFR n. 11		
2	Progetti rivolti a determinate categorie di utenti	2.1	Gestione dei 4 avvisi a favore di soggetti con disabilità e degli ulteriori 4 avvisi a favore di soggetti con disabilità psichica (L. 68/ 99)	5,00%	Numero di istruttorie effettuate/numero di domande pervenute	95,20% dato 2020	100,00%	100,00%	-	Direzione	Progetto DEFR n. 11
		2.2	Supporto all'implementazione del progetto "Modelli sperimentali di intervento per il lavoro e l'inclusione attiva delle persone in esecuzione penale - le colonie agricole in Toscana"	4,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Il supporto prestato dall'Agenzia riguarderà, in particolare, l'individuazione dei detenuti da coinvolgere nella sperimentazione e la valutazione delle competenze acquisite e azioni finalizzate all'inserimento lavorativo. Si veda il cronoprogramma ARTI 7	Direzione	DGR n. 1363/2020 - Documento di indirizzo 2021 all'Agenzia Regionale Toscana per l'Impiego
		2.3	Sperimentazione servizio IVC (Individuazione e Validazione delle Competenze) su specifici target individuati dalla DGRT 988/19	5,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Definizione delle procedure, testing /review delle metodologie e degli strumenti previsti dal servizio IVC, numero di validazioni effettuate in relazione al numero di documenti di adesione ricevuti. Si veda il cronoprogramma ARTI 8	Direzione	DGR n. 1363/2020 - Documento di indirizzo 2021 all'Agenzia Regionale Toscana per l'Impiego

AGENZIA REGIONALE TOSCANA PER L'IMPIEGO (ARTI) – OBIETTIVI 2021											
I	AMBITO STRATEGICO	II	RISULTATI ATTESI					Note	Responsabile attuazione (1)	Collegamento con la Programmazione regionale 2021	
			Obiettivo	Peso %	Indicatore	Valore iniziale	Valore target 2021				Valore target 2022 – 2023
3	Servizi alle imprese	3.1	Incremento del numero delle imprese che si rivolgono ai centri per l'impiego	8,00%	Numero di imprese che si sono rivolte ai servizi/numero di imprese che si sono rivolte ai servizi nell'anno precedente	91,33% dato 2020	90,00%	>= dato finale anno precedente	Il valore target è calcolato sulla base delle prese in carico di aziende che richiedono servizi specialistici ai Centri per l'Impiego (CPI). Nel 2020 si sono rivolte ai CPI 18.280 imprese	Direzione	Progetto DEFR n. 11
		3.2	Migliorare l'efficienza dei servizi di incrocio domanda - offerta di lavoro	6,00%	Numero offerte lavoro pubblicate in preselezione/totale offerte pubblicate	66,63% dato 2020	66,00%	>= dato finale anno precedente	Il valore target è calcolato sulla base dell'indicatore offerte preselezione/offerte pubblicate, l'offerta è da intendersi in termini di candidatura	Direzione	DGR n. 1363/2020 - Documento di indirizzo 2021 all'Agenzia Regionale Toscana per l'Impiego
4	Gestione efficiente ed efficace delle risorse	4.1	Rilevazione della soddisfazione dell'utenza	8,00%	Numero utenti soddisfatti/numero utenti su cui è stata effettuata la rilevazione	79,69% dato 2020	79,00%	>= dato finale anno precedente	Il valore target è calcolato tenuto conto della media indicata a livello nazionale nella quale la verifica della qualità dei Centri per l'Impiego è risultata pari al 40-60%	Direzione	Obiettivo trasversale
		4.2	Aggiornamento e potenziamento delle competenze dei dipendenti	7,00%	Personale formato/personale totale	65,94% dato 2020	67,00%	85,00%	Gli interventi formativi sono finalizzati ad accompagnare il cambiamento organizzativo e agevolare il benessere organizzativo. Il valore target 2021 tiene in considerazione la programmazione delle assunzioni previste per l'anno corrente. Ai fini del calcolo del valore dell'indicatore potranno essere conteggiati anche i corsi di formazione non obbligatoria, la cui fruizione è stata significativamente promossa nel periodo di smart-working	Direzione	DGR n. 1363/2020 - Documento di indirizzo 2021 all'Agenzia Regionale Toscana per l'Impiego
		4.4	Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021/2023	5,00%	Attuazione misure sulla trasparenza previste per l'anno 2021	100,00% dato 2020	100,00%	100,00%	Nell'ambito del PTPCT 2021/2023 verranno specificate le misure organizzative da adottare, sia in tema di trasparenza che di anticorruzione, ed i conseguenti cronoprogrammi utili per verificarne la realizzazione. La verifica circa il conseguimento dell'obiettivo sarà validata dal Responsabile della prevenzione corruzione e trasparenza sia con riguardo al rispetto delle scadenze che all'effettuazione degli adempimenti	Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT)	Obiettivo trasversale
	Attuazione misure sull'anticorruzione previste per l'anno 2021	100,00% dato 2020	100,00%	100,00%							
				100,00%							
(1) Responsabile attuazione dell'obiettivo è la struttura che svolge la funzione di referente per la sua realizzazione ed il cui responsabile raggiuglierà il vertice dell'ente (ove non si tratti della stessa persona) circa lo stato di avanzamento											

Cronoprogramma ARTI 1

OBIETTIVO - Consolidamento del riordino istituzionale per la gestione operativa dei servizi per l'impiego e delle politiche attive del lavoro Valore target - entro il 31/12/2021						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Aggiornamento della programmazione del fabbisogno del personale di ARTI 2021-2023	Bozza piano dei fabbisogni e proposta delibera in Comitato di Direzione (CD)	01/01/2021	01/11/2021	Direzione - Direzione regionale Istruzione, formazione, ricerca e lavoro - Settore regionale Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane (OSRU)	20,00%
2	Attuazione delle procedure di reclutamento in coerenza con la programmazione del fabbisogno di personale per gli anni 2019, 2020 e 2021	Monitoraggio da sottoporre a cadenza semestrale al CD	01/01/2021	31/12/2021	Direzione - OSRU	40,00%
3	Aggiornamento ed implementazione dell'architettura organizzativa dell'agenzia con l'approvazione del modello organizzativo a tendere e stima di dimensionamento delle risorse necessarie per il presidio delle attività	Decreti Arti	01/01/2021	30/08/2021	Direzione - Direzione regionale Istruzione, formazione, ricerca e lavoro - OSRU	40,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARTI 2

OBIETTIVO - Intesa per lo Sviluppo della Toscana - Promozione dei servizi erogati dalla nuova rete regionale dei Centri per l'impiego Valore target - entro il 31/12/2021						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Programmazione evento e definizione modalità organizzative	Definizione cronoprogramma	01/03/2021	30/04/2021	Direzione - Direzione regionale Istruzione, formazione, ricerca e lavoro	15,00%
2	Acquisizione spazio fiera e programmazione evento	Affidamento e Programma	01/01/2021	31/12/2021	Direzione - Direzione regionale Istruzione, formazione, ricerca e lavoro	20,00%
3	Predisposizione materiali promozionali e campagna pubblicitaria	Incarico società comunicazione e piano	01/05/2021	31/12/2021	Direzione - Direzione regionale Istruzione, formazione, ricerca e lavoro	20,00%
4	Realizzazione evento a Firenze e a livello diffuso sul territorio e presso i Centri per l'Impiego, anche attraverso la sperimentazione di nuove modalità, sostituendo alla fase di colloquio in presenza tra azienda e candidati modalità on line e/o soluzioni miste	Svolgimento fiera ed eventi collaterali	01/09/2021	31/12/2021	Direzione - Direzione regionale Istruzione, formazione, ricerca e lavoro	45,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARTI 3

OBIETTIVO - Migliorare i servizi offerti e fidelizzare le imprese per favorire l'incontro tra domanda-offerta di lavoro <i>Valore target – entro il 31/12/2021</i>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Programmazione eventi (fiere, seminari, job, days, recruitment) sui territori anche attraverso la sperimentazione di nuove modalità, sostituendo alla fase di colloquio in presenza tra azienda e candidati modalità on line e/o soluzioni miste	Programmi eventi	01/01/2021	15/11/2021	Direzione	25,00%
2	Promozione eventi programmati	Piani di comunicazione	01/03/2021	30/11/2021	Direzione	35,00%
3	Realizzazione eventi sui territori anche attraverso la sperimentazione di nuove modalità, sostituendo alla fase di colloquio in presenza tra azienda e candidati modalità on line e/o soluzioni miste	Svolgimento eventi	01/04/2021	31/12/2021	Direzione	40,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARTI 4

OBIETTIVO - Dare piena attuazione alle disposizioni del DL 4/2019, convertito in legge n. 26 del 28 marzo 2019 <i>Valore target – entro il 31/12/2021</i>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Definizione/chiarimento dei rapporti con le amministrazioni comunali territorialmente competenti laddove ciò si renda necessario al fine di non sostenere costi di locazione	Documenti attestanti l'accordo o la preliminare interlocuzione/trattativa	04/01/2021	31/12/2021	Direzione - Settori territoriali competenti – Settore Bilancio e contabilità	30,00%
2	Monitoraggio flussi finanziari attraverso relazioni periodiche al Ministero del Lavoro sullo stato di avanzamento delle attività del Piano di Potenziamento	Relazioni periodiche al Ministero del Lavoro – art. 4 DM 123/2020	01/02/2021	31/12/2021	Direzione – Settore Bilancio e contabilità	40,00%
3	Piano di comunicazione	Contratto con la società aggiudicataria	01/03/2021	30/11/2021	Direzione	10,00%
4	Comunicazione sulle politiche attive e sui servizi offerti	Produzione materiale informativo sia cartaceo che digitale (tutorial)	01/04/2021	30/11/2021	Direzione	20,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARTI 5

OBIETTIVO - Innovare e digitalizzare i servizi: progettazione e realizzazione di strumenti tecnologici per l'erogazione dei servizi alle persone e alle imprese nell'ambito della rete regionale dei centri per l'impiego in modalità a distanza Valore target - entro il 31/12/2021						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Implementazione delle procedure di erogazione dei servizi on line	Aggiornare il documento relativo alle procedure	04/01/2021	30/11/2021	Direzione	40,00%
2	Comunicazione dei nuovi strumenti tecnologici di erogazione dei servizi on line	Aggiornamento sito web e canali social	01/02/2021	15/12/2021	Direzione	20,00%
3	Aggiornamento del Portale del Cittadino per usufruire dei servizi on line in base alle nuove procedure di accesso (per cittadini e imprese) con spid, cns, cie	Implementazione servizi orientamento fruibili dal portale del cittadino	04/01/2021	31/12/2021	Direzione	40,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARTI 6

OBIETTIVO - Redazione delle Linee guida per le attività e le misure di politiche attive erogate dai cpi Valore target - entro il 31/12/2021						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Adozione del decreto Arti che approva le linee guida dei servizi erogati ai cittadini	Decreto Arti	04/01/2021	30/06/2021	Direzione	50,00%
2	Adozione del decreto Arti che approva le linee guida dei servizi erogati alle imprese	Decreto Arti	01/01/2021	31/12/2021	Direzione	50,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARTI 7

OBIETTIVO - Supporto all'implementazione del progetto "Modelli sperimentali di intervento per il lavoro e l'inclusione attiva delle persone in esecuzione penale - le colonie agricole in Toscana" <i>Valore target - entro il 31/12/2021</i>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Predisposizione procedura semplificata per l'affidamento del servizio di orientamento e validazione delle competenze	Individuazione operatore economico per l'affidamento del servizio di orientamento e validazione delle competenze	04/01/2021	30/04/2021	Direzione - Servizi territoriale Livorno e Grosseto	45,00%
2	Erogazione servizio orientamento ai detenuti ospitati presso le strutture penitenziarie di Gorgona e Porto Azzurro	Rilevazione dei fabbisogni formativi detenuti ospitati nelle strutture penitenziarie di Gorgona e Porto Azzurro	01/05/2021	31/12/2021	Direzione - Servizi territoriale Livorno e Grosseto	55,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARTI 8

OBIETTIVO - Sperimentazione servizio IVC (Individuazione e Validazione delle Competenze) su specifici target individuati dalla DGRT 988/19 Valore target - entro il 31/12/2021						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Sperimentazione delle procedure inerenti il servizio IVC	Testing review delle metodologie utilizzate e degli strumenti previsti dal servizio IVC	04/01/2021	31/12/2021	Direzione /servizi territoriali	10,00%
2	Definizione delle risorse necessarie per l'attuazione della sperimentazione del servizio IVC su specifici target	Individuazione risorse	01/02/2021	31/03/2021	Direzione	5,00%
3	Erogazione servizio IVC su specifici target: Giovani del Servizio Civile, detenuti ricompresi nel protocollo carceri, stranieri non comunitari coinvolti nei progetti FAMI/Commit, operatori dei servizi di mediazione interculturale.	Rilascio documenti di validazione secondo quanto previsto dal DD 9164/2020	04/01/2021	31/12/2021	Direzione /Servizi Territoriali	75,00%
4	Definizione procedure inerenti il servizio IVC	Elaborazione documento di definizione delle procedure in esito al testing delle metodologie e strumenti utilizzati	01/09/2021	31/12/2021	Direzione /Servizi Territoriali	10,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%