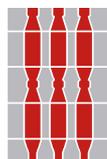


Allegato 1)



Regione Umbria

Giunta Regionale

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022

*Direzione regionale Risorse, Programmazione, Cultura, Turismo
Servizio Organizzazione, gestione e amministrazione del personale*

Indice

Introduzione	2
Capitolo 1. Presentazione della Regione Umbria	4
1.1 Contesto interno	6
1.1.1 Il modello organizzativo	6
1.1.2 Risorse umane	10
Box 1: Tassi di assenza del personale al 31.12.19	13
Box 2: Formazione e performance	19
1.1.3 Spesa del personale	20
1.1.4 Risorse finanziarie	21
1.2 Contesto esterno	26
Capitolo 2. La performance	41
2.1 Il ciclo della performance	41
2.2 La piramide della programmazione e l'albero della performance	43
Box 3: Legami e differenze tra obiettivi/indicatori/target/output.....	45
2.3 La performance organizzativa e individuale	46
2.4 Il Sistema di misurazione e valutazione della performance	48
2.5 Il Sistema di monitoraggio della Regione Umbria	49
Capitolo 3. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	50
Capitolo 4. Relazione tra il Piano della performance e gli altri documenti "trasversali"	82
4.1 Trasparenza e anticorruzione	82
4.2 Comunicazione organizzativa	84
Capitolo 5. Il Ciclo della performance nel suo primo anno di applicazione	86
5.1 Le azioni di miglioramento.....	87
Box 4: Il sistema informativo per la gestione del ciclo della performance	88

La pubblicazione del presente Piano della Performance è stata effettuata con una tempistica diversa rispetto a quella prevista dall'art. 9 della Legge 150/09 e s.m.i. e dalle Linee guida sulla performance, ma è stato un atto obbligato al fine di assicurare la giusta coerenza tra gli obiettivi esplicitati nel Piano ed il processo di programmazione strategica e di programmazione economico-finanziaria e di bilancio dell'Ente.

Il bilancio finanziario gestionale rappresenta lo strumento di collegamento tra gli obiettivi strategici e le risorse finanziarie e ne consegue che il perseguimento degli obiettivi è di norma strettamente correlato all'ammontare delle risorse effettivamente assegnate dalla Giunta ai Servizi e che le attività da realizzare per conseguire gli obiettivi affidati non possono che essere avviate solo dopo aver conosciute le reali risorse disponibili.

Con l'approvazione il 25 marzo 2020 del Bilancio finanziario e gestionale di previsione 2020-2022 e la successiva approvazione da parte della Giunta regionale degli obiettivi strategici dei Direttori regionali si sono potuti definire gli obiettivi operativi e, pertanto, procedere all'approvazione e pubblicazione del presente Piano della performance 2020-2022.

Nella fase di attuazione è prevedibile che il presente Piano sarà influenzato dall'evoluzione dell'emergenza epidemiologica da Covid 19 e non solo in relazione alle misure sanitarie che dovranno essere adottate, ma anche a tutto il contesto esterno (sociale, economico, etc...) che in esso si inserisce.

Introduzione

Il Piano della Performance, redatto annualmente, è un documento programmatico triennale che, a partire dagli indirizzi strategici emanati dalla Giunta regionale, declina gli obiettivi, gli indicatori e i target per la misurazione e valutazione della performance dell'Ente, in coerenza con i contenuti e gli strumenti di programmazione del ciclo regionale e di bilancio.

Gli obiettivi strategici, sono obiettivi su base triennale, aggiornati e approvati dall'Organo di indirizzo politico in collaborazione con i vertici dell'Amministrazione e rappresentano i traguardi che l'Ente si prefigge di raggiungere per realizzare con successo la propria missione. Per la Regione Umbria il documento di programmazione strategica pluriennale è rappresentato dal DEFER "Documento Economico di Finanza Regionale che prevede una struttura a matrice articolata su differenti livelli e coinvolge trasversalmente le Direzioni regionali ed è strutturato in Aree, Missioni e Programmi.

Con il Piano della Performance l'Ente individua e declina, a partire dagli obiettivi strategici, i programmi annuali di Direzione che si traducono in obiettivi operativi trasversali e in obiettivi operativi individuali, che vengono assegnati ai Direttori regionali e che costituiscono la base per l'individuazione a cascata degli obiettivi dei Dirigenti e di tutto il personale regionale. Gli obiettivi assegnati dai Direttori ai Dirigenti regionali, per l'anno di riferimento, sono poi pubblicati in un successivo Allegato operativo al Piano contestualmente ai comportamenti manageriali attesi e ai relativi fattori di valutazione.

Il Piano rappresenta il punto di partenza dell'intero ciclo di programmazione e valutazione dei risultati ed è lo strumento con cui la Regione Umbria dà conto all'esterno di quelle che sono le politiche che l'Amministrazione intende perseguire e con quali strumenti intende agire per la realizzazione del proprio programma di mandato.

La progressiva centralità del cittadino a cui viene data la possibilità di "avere voce" e, dunque, inserirsi, quale soggetto attivo, nel processo valutativo, dà vita ad una relazione dinamica tra la pubblica amministrazione con il suo operato ed i soggetti che hanno il diritto e l'interesse a monitorarne l'efficacia e con il Piano della Performance l'Ente dà concreta attuazione non solo ai principi di trasparenza ma anche di *accountability* al fine di garantire l'effettiva partecipazione dei cittadini anche mediante forme di intervento diretto.

Con il presente Piano si intende, inoltre, proseguire e potenziare il percorso avviato lo scorso anno di coinvolgimento, in fase di valutazione, degli utenti interni ed esterni all'Ente, mediante l'inserimento di un numero maggiore di obiettivi volti alla soddisfazione degli stakeholder, intesi, quindi, non solo come semplici clienti e destinatari dei servizi erogati, ma come soggetti attivi nell'intero ciclo della performance ed in particolare nel processo di valutazione della performance stessa.

Il Piano della Performance 2020-2022 della Regione Umbria si articola in cinque capitoli.

Nel primo capitolo viene svolta un'approfondita analisi del contesto interno ed esterno dell'Amministrazione proprio in virtù di un maggiore trasparenza verso la cittadinanza umbra e per una più elevata sensibilità verso il personale interno. In particolare viene illustrata la Regione Umbria mediante:

- la descrizione del contesto interno è la fotografia degli elementi essenziali a partire dalla rappresentazione della struttura organizzativa e dall'analisi delle risorse umane e finanziarie dell'Ente al fine di fornire un'immagine complessiva della struttura regionale;
- l'illustrazione del contesto esterno che delinea la cornice sociale ed economico-finanziaria dentro la quale la Regione Umbria svolge la propria *governance*.

Nel secondo capitolo, al fine di rendere questo documento un testo di facile lettura, viene sinteticamente illustrato il Ciclo della performance e gli strumenti ad esso collegato, anche mediante le sue due "figure" principali (la piramide della programmazione e l'albero della performance) che ne rappresentano graficamente i collegamenti e gli strumenti di programmazione/valutazione del ciclo stesso. Viene, altresì, descritta la performance organizzativa ed individuale e il Sistema di misurazione e valutazione della performance introdotto nel 2019.

Nel terzo capitolo, che rappresenta il nucleo centrale di tutto il Piano, sono riportati gli obiettivi operativi assegnati ai Direttori regionali definiti a partire dagli obiettivi strategici. Gli obiettivi per l'annualità 2020 sono stati declinati mediante schede obiettivo afferenti: obiettivi trasversali, obiettivi individuali e comportamenti professionali ed organizzativi attesi.

Nel quarto capitolo sono evidenziate le relazioni esistenti tra il Piano della Performance e gli altri documenti di natura programmatica che si integrano con il ciclo stesso, quali: il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e la Comunicazione organizzativa che si pone quale strumento fondamentale per incidere sui processi organizzativi dell'Ente ed in particolare sulle 4 fasi del ciclo.

Nel quinto capitolo viene fatta una breve analisi del Ciclo della performance nel suo primo anno di applicazione e delle possibili azioni di miglioramento.

1. Presentazione della Regione Umbria

La Regione Umbria è un ente autonomo con un proprio Statuto, approvato ed entrato in vigore con la legge regionale del 16 aprile 2005 n. 21 e s.m. e i., con poteri e funzioni che esercita in base ai principi fissati dalla Costituzione. L'autonomia della Regione si esprime nell'esercizio della potestà legislativa, regolamentare e amministrativa, nell'istituzione di tributi ed entrate proprie e dispone di un proprio demanio e di un proprio patrimonio. Lo Statuto della Regione Umbria determina la forma di governo e i principi fondamentali di organizzazione e funzionamento.

Sono organi della Regione Umbria, ai sensi dell'art. 41 dello sopra citato statuto regionale:

- *Il Consiglio regionale Assemblea legislativa dell'Umbria*: titolare della potestà legislativa e delle funzioni di indirizzo e controllo sulle politiche regionali e può fare proposte di legge al Parlamento. L'Assemblea è formata da venti membri oltre al Presidente della Giunta regionale e la durata della legislatura è di cinque anni ed ha una propria autonomia organizzativa regolata dalla legge regionale 12 giugno 2007, n. 21;
- *Il Presidente della Giunta*: rappresenta la Regione, dirige e coordina la politica della Giunta e ne è responsabile. In particolare, tra le sue funzioni: promulga le leggi regionali; emana i regolamenti regionali approvati dalla Giunta e dall'Assemblea legislativa; sovrintende agli uffici ed ai servizi regionali anche a mezzo dei membri della Giunta; convoca e presiede la Giunta e ne fissa l'ordine del giorno; presenta all'Assemblea legislativa una relazione annuale sullo stato di attuazione del programma di governo e sulla amministrazione regionale, nella quale espone l'attività svolta, anche in riferimento alle priorità e agli indirizzi approvati dall'Assemblea legislativa ed indica gli atti di programmazione, che l'esecutivo intende proporre nell'anno successivo; esercita le altre funzioni attribuitegli dalla Costituzione, dallo Statuto e dalle leggi;
- *Il Presidente dell'Assemblea legislativa dell'Umbria*: rappresenta l'Assemblea legislativa la convoca e la presiede, dirige i lavori dell'aula e provvede all'insediamento delle Commissioni. Convoca e presiede l'Ufficio di Presidenza. Tra le sue funzioni assegna gli atti alle Commissioni e, sentito l'Ufficio di Presidenza, decreta lo scioglimento dell'Assemblea al di fuori dei casi previsti dall'art. 126 comma 1 della Costituzione e verifica la ricevibilità delle mozioni di sfiducia.
- *L'Ufficio di Presidenza dell'Assemblea legislativa dell'Umbria*: rappresenta il vertice politico dell'Assemblea legislativa ed è composto da un Presidente e da due Vice Presidenti, espressioni dei gruppi di maggioranza e di opposizione. Viene eletto durante la prima seduta dell'Assemblea legislativa, rimane in carica trenta mesi ed i suoi membri sono rieleggibili. Formula l'ordine del giorno dei lavori e programma le sedute dell'Assemblea legislativa di concerto con la Conferenza dei Presidenti dei gruppi, sentiti il Presidente della Giunta regionale ed i Presidenti delle Commissioni permanenti. Sovrintende alla gestione del bilancio assembleare, coordina il lavoro delle Commissioni e garantisce i mezzi necessari per l'adempimento delle loro funzioni. Assicura inoltre l'adeguatezza delle strutture e dei servizi alle funzioni dell'Assemblea legislativa disciplinando il funzionamento degli uffici. Garantisce e tutela le prerogative ed il libero esercizio dei diritti dei Consiglieri ed esercita ogni altro compito attribuito dallo Statuto, dalla legge e dal Regolamento interno.

- *La Giunta regionale*: è l'organo esecutivo della Regione ed esercita collegialmente le proprie funzioni. La Giunta è composta dal Presidente e da non più di cinque Assessori, di cui uno con funzioni di Vice Presidente. Provvede alla determinazione e all'attuazione dell'indirizzo politico e amministrativo della Regione ed esercita tutte le funzioni regolamentari e amministrative che la Costituzione, lo Statuto e le leggi non attribuiscano alla competenza degli altri organi della Regione.

1.1 Contesto interno

1.1.1 Il modello organizzativo

La direzione generale

Ai sensi dell'art. 5-bis della l.r. n. 2/2005 e s. m. e i. è la struttura di vertice dell'organizzazione regionale, a supporto degli organi di governo, con carattere di direzione strategica, che presiede all'attuazione del programma politico del Presidente della Regione. La Direzione generale sovrintende all'esercizio organico e coordinato delle funzioni delle Direzioni regionali. Il Direttore generale assicura la rispondenza complessiva dell'attività della struttura organizzativa della Regione e degli Enti strumentali della stessa agli obiettivi definiti dalla Giunta regionale, il raccordo con gli indirizzi degli organi di direzione politica e la coerenza generale dei profili organizzativi e finanziari dell'azione regionale.

Ad oggi il Direttore generale non è stato nominato e le attività a lui collegate vengono svolte direttamente dalla Giunta regionale/Direttori.

Le direzioni regionali

Sono le strutture apicali dell'Amministrazione e ognuna di esse presidia un ambito di attività e assicurano:

- a) lo svolgimento delle funzioni trasversali di supporto all'azione della struttura organizzativa regionale;
- b) l'attuazione delle politiche settoriali;
- c) il coordinamento e il raccordo intersettoriale per il conseguimento di specifici obiettivi istituzionali o la realizzazione di interventi in aree di particolare interesse regionale

A ciascuna direzione regionale è preposto un Direttore regionale.

A seguito del cambio di legislatura, intervenuto alla fine del 2019, tenuto conto della attribuzione e distribuzione delle competenze tra i componenti della nuova Giunta regionale il modello organizzativo regionale, ad oggi, è improntato nell'ottica di una significativa razionalizzazione delle funzioni e attività attraverso un'integrazione e riduzione delle strutture che costituisce una direttrice dell'attuale fase riorganizzativa, attuata attraverso il riassetto delle strutture di vertice, in particolare, mediante la soppressione delle cinque Direzioni esistenti e l'istituzione di quattro nuove Direzioni: Direzione Risorse, Programmazione, Cultura, Turismo, Direzione Salute e Welfare, Direzione Sviluppo economico, Agricoltura, Lavoro, Istruzione, Agenda Digitale e Direzione Governo del Territorio, Ambiente, Protezione civile con conseguenti effetti positivi anche in termini di riduzione dei costi e degli oneri in genere derivanti dalla frammentarietà e disarticolazione delle funzioni e attività.

I Servizi (strutture di livello dirigenziale)

Sono costituiti nell'ambito delle Direzioni regionali e delle strutture equiparate per lo svolgimento di specifiche funzioni omogenee o di prevalenti attività di disciplina puntuale, di gestione, di erogazione di servizi. I Servizi sono centri di responsabilità della spesa attribuita per funzioni organiche. Possono essere costituiti anche per lo svolgimento di prevalenti attività di programmazione, indirizzo, studio e ricerca.

Ai responsabili dei Servizi spettano le competenze, i poteri e le responsabilità descritti all'articolo 14 del regolamento di organizzazione approvato con DGR n. 108/2006 e s.m.i..

La dirigenza regionale è ordinata in una qualifica unica e ad oggi, a seguito degli adeguamenti contrattuali intervenuti dal 2001, i sotto profili di fascia vigenti sono i seguenti:

- PROFILO DI FASCIA A: sottofascia A2 e sottofascia A1
- PROFILO DI FASCIA B: sottofascia B3, sottofascia B2 e sottofascia B1
- PROFILO DI FASCIA C: sottofascia C2 e sottofascia C1.

Nel 2020 è stato, altresì, approvato, sempre nell'ambito del processo di riorganizzazione un intervento di ulteriore semplificazione e oggettivizzazione del sistema di valutazione e graduazione delle posizioni dirigenziali, mantenendo fermi i criteri oggettivi ispirati alle disposizioni contrattuali, con l'introduzione di criteri di differenziazione nella valutazione delle due tipologie di posizione dirigenziale: quella manageriale (caratterizzata da competenze/poteri gestionali) e quella specialistica (caratterizzate da apporto specialistico, di supporto metodologico, normalmente collocate in posizioni di staff).

L'intervento organizzativo soprarichiamato che ha ridotto il numero delle Direzioni regionali, al fine di garantire la funzionalità del sistema organizzativo e la corretta operatività degli uffici regionali, ha portato anche all'approvazione dei nuovi assetti dirigenziali ed entro il prossimo 1 maggio al conferimento degli stessi incarichi, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 19 del D.lgs. 165/2001, delle disposizioni in materia di anticorruzione e trasparenza di cui alla L. n. 190/2012, al D.Lgs. n. 33/2013 e al D.lgs. n.39/2013.

Le Sezioni (strutture di livello non dirigenziale)

Possono essere istituite nell'ambito delle strutture di cui all'articolo 5, comma 1, lettere a) e b) del Regolamento di organizzazione, con assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato. Gli incarichi di posizione organizzativa sono conferiti in relazione alla natura e alle caratteristiche della posizione da ricoprire e degli obiettivi ad essa correlati e sulla base dei criteri predeterminati dalla Giunta.

Si precisa, in merito, che è in fase di completamento, insieme al riassetto generale dei Servizi, la ripartizione numerica delle posizioni organizzative nell'ambito delle Direzioni regionali, ai sensi dell'art. 12, del sopra richiamato Regolamento di organizzazione. La suddetta riorganizzazione interviene in una fase e in un contesto, già caratterizzati per il particolare impatto generato dal trend del turn over del personale dell'Amministrazione regionale, come già emerso in sede di elaborazione del Piano dei fabbisogni del personale 2018-2020, destinato ad essere confermato dalle previsioni per il 2020 – 2022 e suscettibile di ulteriori condizionamenti per effetto della normativa in corso di elaborazione in materia di collocamento a riposo.

Trattasi di un processo riorganizzativo particolarmente impegnativo rispetto agli obiettivi e priorità strategici del programma di governo, che dovrà, inoltre, tenere conto delle scelte fondamentali per l'assetto delle funzioni e attività delle agenzie e delle società partecipate, delle esigenze di implementazione delle normative di compliance, di riassetto delle funzioni e attività, nella attuale fase di avvio del nuovo ciclo di programmazione per l'attuazione dei fondi europei, in ambiti di attività strategici quali la digitalizzazione, l'innovazione, la trasformazione economica, le politiche energetiche e ambientali, il sistema dei controlli, la governance delle società regionali e degli enti/agenzie strumentali, la semplificazione, trasparenza e anticorruzione, il sostegno alle attività produttive.

Quanto sopra implica, altresì, la necessità di definire i fabbisogni di personale prioritari o emergenti, individuando le professionalità infungibili cercando di intercettare le professionalità necessarie per rendere più efficiente e al passo con i tempi l'organizzazione del lavoro e per meglio perseguire gli obiettivi di performance organizzativa e di erogazione di migliori servizi alla collettività.

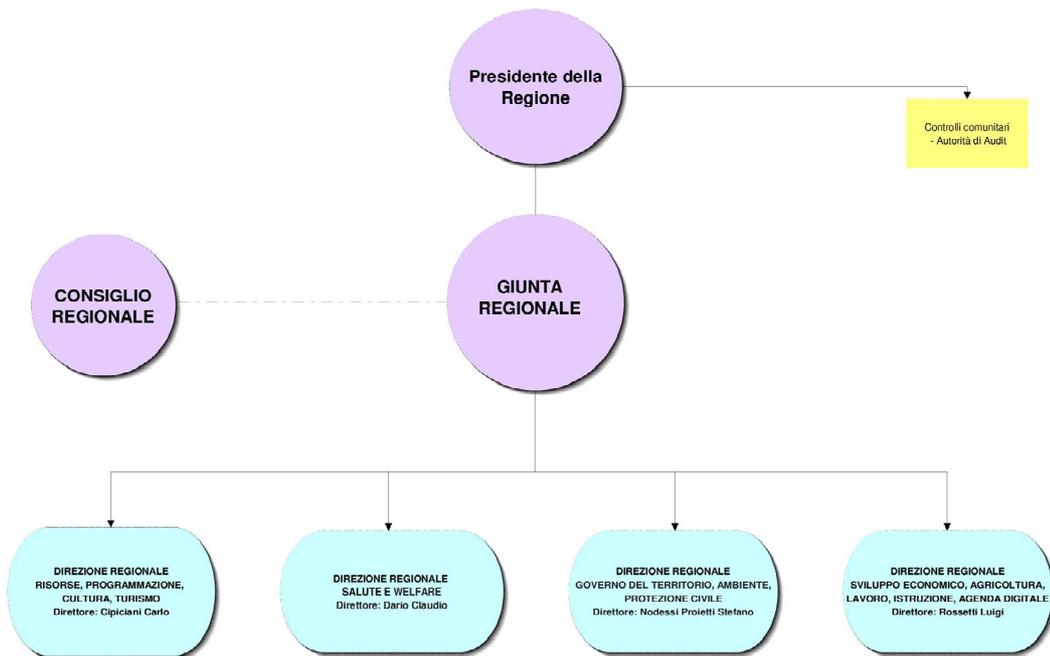
Infatti, per quanto attiene questa particolare tematica, si richiamano le disposizioni del nuovo CCNL Funzioni locali, sottoscritto il 21 maggio 2018, che tenuto conto del lungo periodo di sospensione della contrattazione collettiva nazionale, pone l'attenzione sulle esigenze di un processo di innovazione del sistema di classificazione professionale, in relazione ai cambiamenti dei processi organizzativi e gestionali ed una conseguente verifica dei contenuti dei profili professionali in relazione ai nuovi modelli organizzativi.

In particolare l'art.18 - bis del sopra citato CCNL, prevede, nel quadro dei processi di innovazione del lavoro pubblico, al fine di valorizzare e migliorare le attività di informazione e di comunicazione svolte dalle pubbliche amministrazioni, la definizione di distinti specifici profili professionali idonei a garantire l'ottimale attuazione dei compiti e funzioni connesse alle suddette attività, in linea con le disposizioni contenute nel medesimo CCNL.

Le specifiche esigenze emergenti nell'ambito del contesto organizzativo e funzionale dell'Amministrazione, finalizzate al miglioramento delle performance nell'attuazione delle politiche regionali e delle relative priorità e obiettivi strategici e dei processi di implementazione delle innovazioni legislative, attengono ai seguenti specifici ambiti/settori: politica di coesione e di attuazione dei fondi europei, informatizzazione e digitalizzazione della p.a., anche in considerazione del ritorno in termini di economie e semplificazioni nei processi lavorativi e riduzione delle risorse dedicate alle funzioni di supporto, funzioni/attività riconducibili all'ambito economico finanziario, all'attuazione del codice dei contratti pubblici, attività tecnico professionali finalizzate ad esempio alla gestione delle emergenze e della ricostruzione (ad esempio ingegneri e geologi), figure professionali per la comunicazione organizzativa, figure tecniche per i processi valutativi e autorizzativi afferenti il comparto ambiente, ingegneri per l'ambiente/industriali/chimici, tecnici laureati in biotecnologie industriali, agroindustriali, figure professionali per la programmazione socio sanitaria.

Le politiche occupazionali sono in corso di definizione e saranno individuate nel Piano dei fabbisogni del personale 2020-2022 della Regione Umbria.

Organigramma della Giunta regionale aggiornato al 30.04.2020



L'articolazione della Giunta regionale, le competenze e le funzioni delle singole strutture regionali sono disponibili aggiornate nel sito istituzionale della Regione Umbria al canale Amministrazione trasparente/organizzazione /articolazione uffici.

La Giunta regionale per lo svolgimento delle sue funzioni, delle attività e dei servizi di carattere tecnico e operativo si avvale, inoltre, di Enti strumentali, agenzie ed aziende speciali, soggetti alla vigilanza ed al controllo degli organi regionali.

L'elenco degli Enti controllati sono anch'essi disponibili al canale Amministrazione trasparente/Enti controllati del sito istituzionale.

1.1.2 Risorse umane

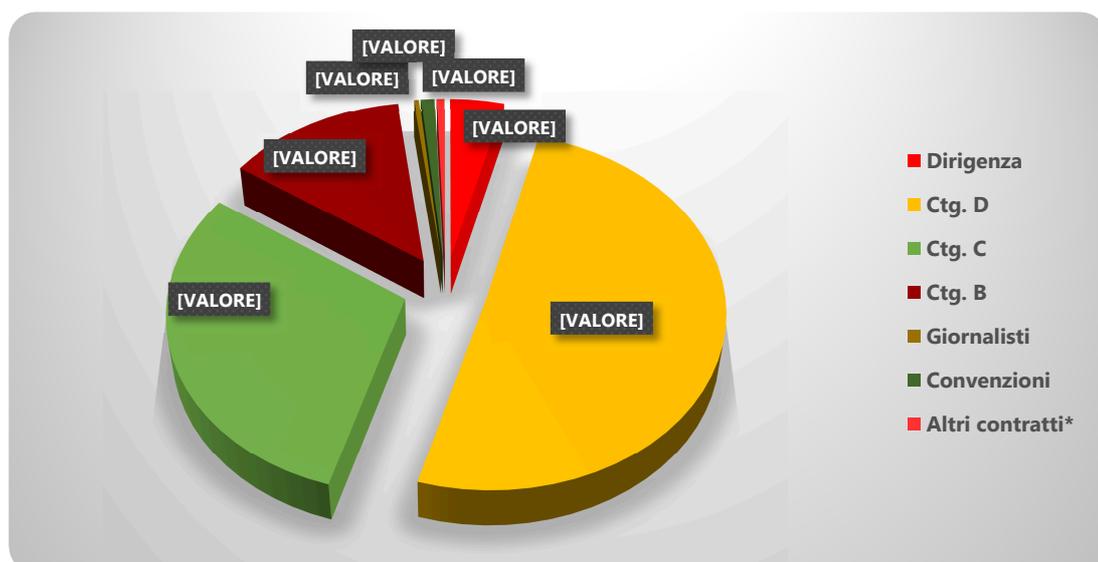
In questo paragrafo, per una corretta comprensione e per omogeneità dei dati, sono stati presi a riferimento i valori alla data del 31.12.2019, essendo in atto una riorganizzazione dell'intera struttura regionale.

Complessivamente l'organico della Giunta regionale è di n. 1.175 unità e n. 5 Direttori regionali.

Anno 2019		
Categoria professionale	Maschi	Femmine
Dirigenza	30	17
D	250	344
C	136	217
B	89	68
Giornalisti	2	3
Convenzioni	4	8
Altri contratti*	2	5

* (collaborazioni esterne, contratti a tempo determinato degli uffici di supporto, borse di studio e tirocini)

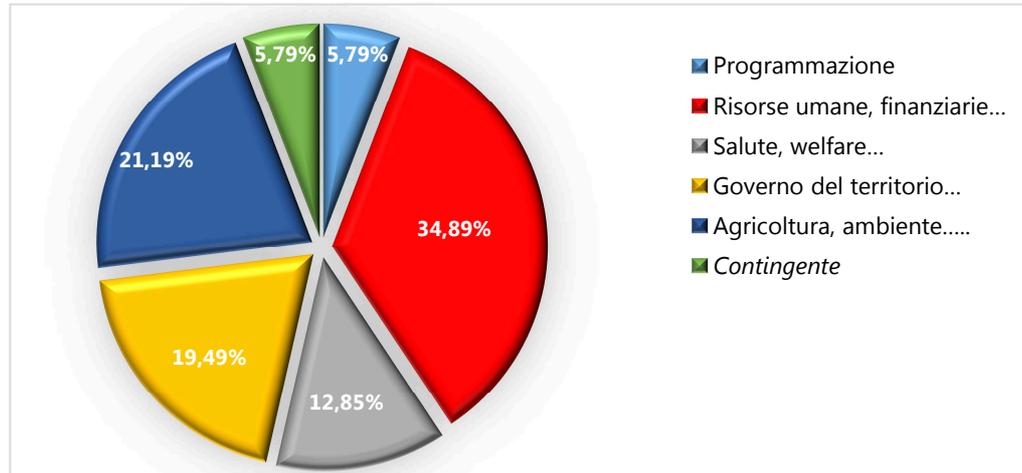
Per quanto riguarda la distribuzione del personale per qualifica professionale si rileva una prevalenza di dipendenti in categoria D con un valore del 50,55%, a cui segue il personale di categoria C con il 30,04%.



Presso la Giunta regionale è istituito **l'ufficio stampa** che opera ai sensi della legge regionale 11 gennaio 2000, n. 3 (Norme in materia di comunicazione). È la struttura della Presidenza della Giunta regionale dell'Umbria cui fanno capo tutte le attività di informazione e di rapporti con i media (giornali, periodici, radio e tv, testate on line). L'Ufficio stampa è coordinato da un capo redattore ed è composto da n. 4 redattori.

Di seguito viene illustrata la **distribuzione del personale regionale per ciascuna Direzione**, a cui va aggiunto il personale che non opera direttamente all'interno delle Direzioni in quanto in posizione di comando o assegnato funzionalmente presso altri Enti.

La percentuale maggiore di dipendenti si registra nella Direzione risorse umane, finanziarie e strumentali. Affari generali e riforme, turismo e agenda digitale con il 34,89% a seguire la Direzione Agricoltura, ambiente, energia, cultura, beni culturali e spettacolo con il 21,19%.



Gli **assetti organizzativi di primo livello (Servizi)** a cui il presente documento fa riferimento si sostanziano in complessive 60 posizioni dirigenziali (59 Servizi, 1 Uffici Dirigenziali Temporanei). Il 20% delle posizioni dirigenziali è ricoperto con un incarico ad interim, mentre solo 2 posizioni dirigenziali risultano vacanti (1,6%).

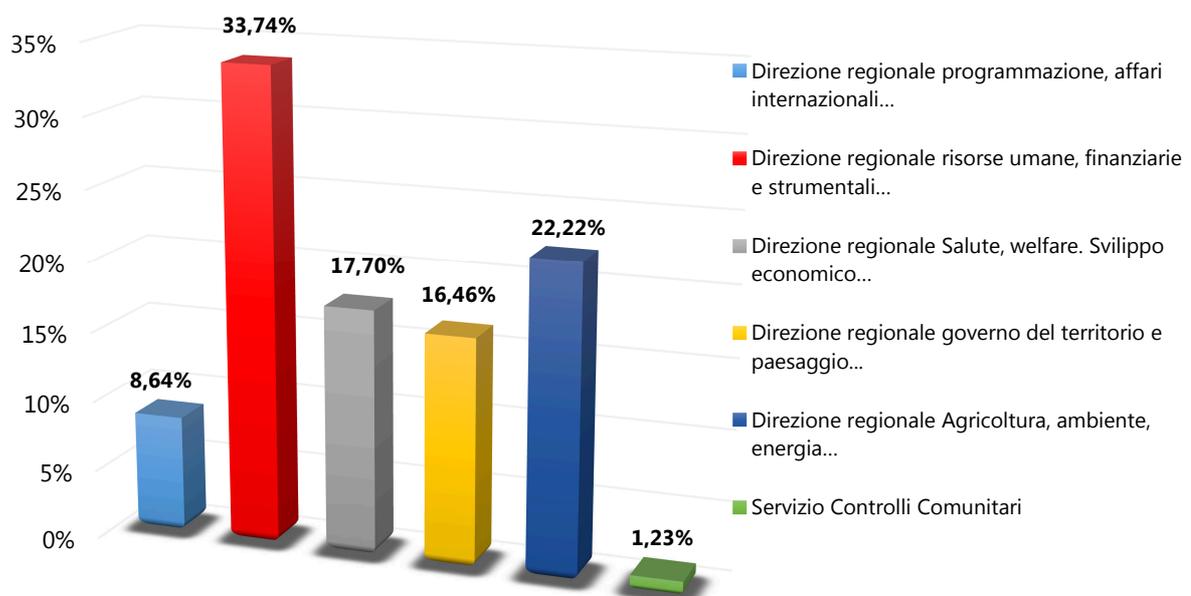
	Direzione programmazione, affari internazionali ed europei.	Direzione risorse umane, finanziarie e strumentali. affari generali e riforme. turismo e agenda digitale.	Direzione Salute, welfare. Sviluppo economico, istruzione, università e diritto allo studio	Direzione governo del territorio e paesaggio. Protezione civile, infrastrutture e mobilità	Direzione Agricoltura, ambiente, energia, cultura, beni culturali e spettacolo	Servizio controlli comunitari
	<i>n. servizi</i>	<i>n. servizi</i>	<i>n. servizi</i>	<i>n. servizi</i>	<i>n. servizi</i>	<i>n. servizi</i>
titolari	6	11	8	4	7	1
ad interim	2	5	5	5	4	0
Funzioni esercitate dal Direttore*	0	1	0	1 (U.O.T.)	0	0
Totale	8	17	13	10	11	1

* Ai sensi dell'art. 13 c. 2 bis del regolamento di organizzazione

Gli **assetti organizzativi di secondo livello**, ovvero le posizioni organizzative di livello non dirigenziale si sostanziano in **243** posizioni organizzative di cui 183 sezioni e 60 *professional*. Per quanto riguarda le posizioni organizzative il 94,73%, ovvero la quasi totalità, sono ricoperte dal proprio titolare. La tabella seguente mostra la distribuzione delle posizioni organizzative all'interno delle Direzioni e Servizi regionali.

<i>Direzione regionale</i>	<i>Sezioni</i>	<i>Professional</i>
<i>Direzione regionale Programmazione, affari internazionali ed europei.</i>	17	4
<i>Direzione regionale risorse umane, finanziarie e strumentali. Affari generali e riforme. turismo e agenda digitale.</i>	56	26
<i>Direzione regionale Salute, welfare. Sviluppo economico, istruzione, università e diritto allo studio</i>	35	8
<i>Direzione regionale governo del territorio e paesaggio. Protezione civile, infrastrutture e mobilità</i>	31	9
<i>Direzione regionale Agricoltura, ambiente, energia, cultura, beni culturali e spettacolo</i>	42	12
<i>Servizio Controlli Comunitari</i>	2	1
Totale strutture di livello non dirigenziale N. 243	183	60

Il grafico seguente rappresenta la distribuzione in percentuale del numero delle posizioni organizzative all'interno delle Direzioni regionali. Emerge che la percentuale maggiore di strutture dirigenziali di secondo livello si trovano all'interno della Direzione risorse umane, finanziarie e strumentali. Affari generali e riforme. turismo e agenda digitale con il 33,74% e la percentuale più bassa è quella della Direzione Programmazione, affari internazionali ed europei con l'8,64%.



BOX 1: TASSI DI ASSENZA DEL PERSONALE AL 31.12.2019

Dalla tabella di seguito riportata emerge che il tasso di assenza si mantiene costante nel tempo sia per il personale del comparto che per la dirigenza.

Stessa cosa per il personale che usufruisce dei permessi studi, c.d. "150 ore", per la partecipazione a corsi universitari, post-universitari, etc..., così come previsto dall'art. 45, comma 4, del CCNL 2016-2018, è rimasto pressoché invariato nel triennio.

Infine, per quanto attiene il numero di personale in part time il picco del 2018 è dovuto all'assunzione di n. 19 unità di personale in orario di lavoro part time al 50%, poi portati a full time nell'annualità successiva. In merito si precisa che dai dati è escluso il personale degli uffici di supporto agli organi politici.

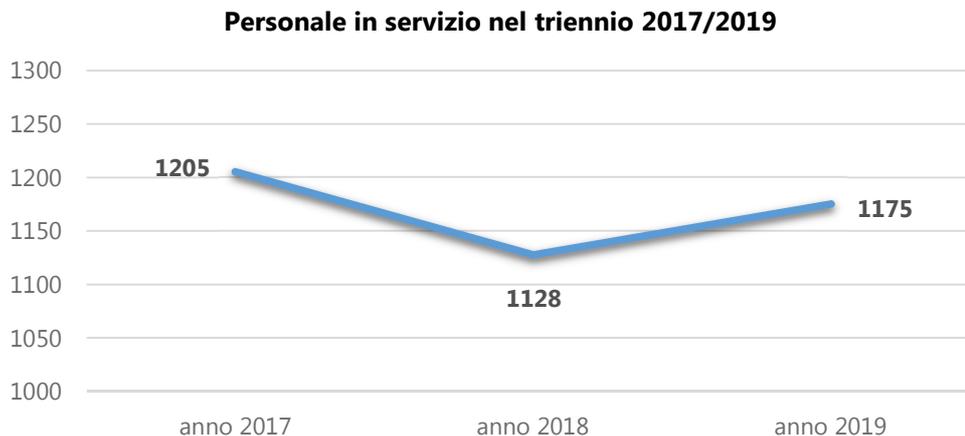
	2017	2018	2019
<i>Tasso di assenze* in % Dirigenti</i>	0,4	0,4	0,5
<i>Tasso di assenze* in % Comparto</i>	1,4	1,5	1,4
<i>Numero di personale in part time</i>	68	79	64
<i>N. personale che usufruisce delle 150 ore</i>	10	8	10
<i>Numero di personale in aspettativa</i>			
<i>Aspettative varie</i>	25	25	26
<i>Congedi tutela situazioni di disagio (legge 53/2000 e D.lgs. 151/2001)</i>	35	28	30
	60	53	56

* Il tasso di assenze è stato calcolato sul totale delle assenze mensili rilevate nell'anno diviso il totale annuale del numero dei dipendenti rilevato mensilmente

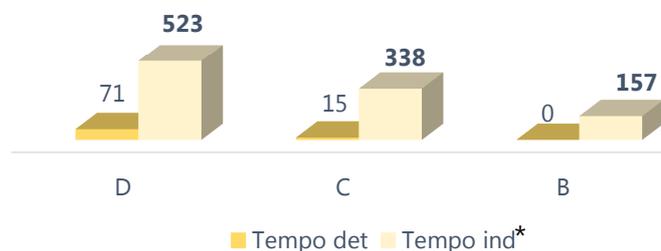
Relativamente ai dati del personale di cui sopra, si sottolinea che sono previste azioni finalizzate al welfare aziendale con l'individuazione di iniziative volte a garantire un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo. Stipulando, ad esempio, accordi/convenzioni con le Università si vuole incentivare l'iscrizione e il conseguimento di titoli universitari utili anche ad un possibile sviluppo di carriera e quindi ad un riconoscimento professionale del dipendente. Oppure promuovendo misure volte a garantire il benessere organizzativo o attuando strumenti che agevolino la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro si vuole diminuire ulteriormente il tasso di assenza.

Queste misure si possono poi tradurre anche in azioni/obiettivi di promozione, sensibilizzazione, diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e sulla conciliazione vita lavoro da inserire, così come previsto dalla Direttiva PCM n. 2/2019, nel triennio di riferimento del presente Piano della performance.

Dal grafico seguente è possibile osservare l'andamento del contingente interno nell'ultimo triennio (2017/2019), in particolare, si evidenzia che il numero totale dei dipendenti regionali è diminuito tra il 2017 e il 2018 e questo è dovuto in parte al trasferimento di alcune funzioni regionali all'Agenzia regionale per le politiche attive del lavoro (ARPAL), con il conseguente passaggio di personale regionale, e in parte al numero importante di pensionamenti. Una leggera ripresa è evidente tra il 2018 e il 2019 ed è dovuta all'assunzione del personale precario e all'ingresso di unità di personale a tempo determinato per la gestione dei fondi europei.



Per quanto attiene il personale a tempo determinato, così come raffigurato nel grafico seguente, si precisa che lo stesso, infatti, afferisce al Piano di rafforzamento amministrativo (PRA) e, pertanto, destinato al potenziamento delle strutture regionali impegnate nella attuazione dei fondi comunitari 2014-2020.



* Tra il personale a tempo indeterminato è compreso il comando in ingresso

Nella tabella sottostante è riportato il **dato dei cessati nell'ultimo triennio**, con la specifica di quanti hanno aderito a "quota 100", opzione introdotta dal decreto legge 4/2019 che consente di accedere alla pensione anticipata per chi è in possesso di determinati requisiti. Alla luce delle modificazioni del quadro normativo nazionale in materia pensionistica si prevede per i prossimi due anni un rilevante incremento di cessazioni e il necessario aggiornamento del piano temporale delle assunzioni.

	2017	2018	2019
Personale di ruolo cessato	27	100	76
..... di cui cessato con quota 100	-	-	36

Analizzando il trend occupazionale degli ultimi 3 anni il dato più rilevante emerge nel 2018 con n. 19 assunzioni e nel 2019 con n. 9 assunzioni come si evince dalla tabella sottostante. In particolare, le predette assunzioni afferiscono al Piano occupazione 2018-2020 che prevedeva la stabilizzazione del personale precario in categoria C.

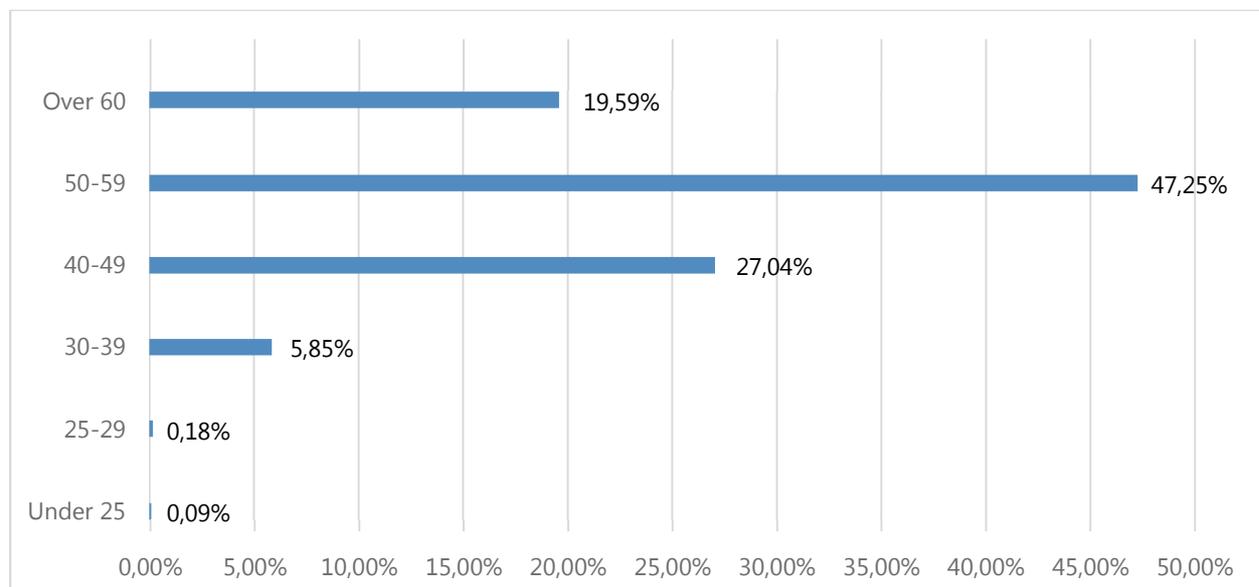
Trend assunzionale nel triennio - Tempo indeterminato

	2017	2018	2019
D	1	9	0
C	1	10	8
B	1	0	1

Per quanto riguarda la distribuzione del personale per fascia d'età al 31.12.2019 si registra una netta prevalenza di dipendenti nella fascia tra "50-59" con il 47,25%, seguita dalla fascia di età "40-49" con una percentuale del 27,04% e per ultime le fasce "25-29" e "under 25" con una percentuale complessiva dello 0,27%.

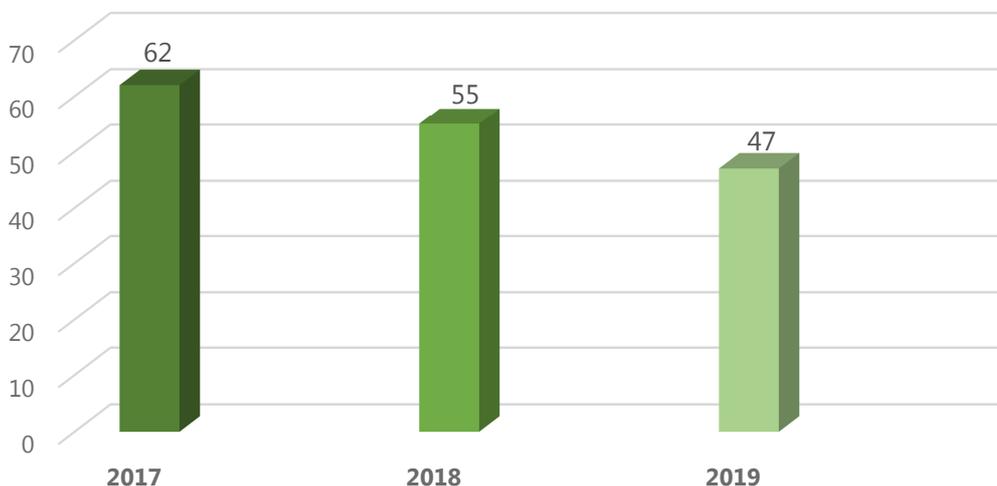
In particolare emerge, come di seguito rappresentato, che il 66,84% del personale regionale ha un'età media di oltre 50 anni e questo è significativo perché evidenzia come l'età media della Regione Umbria sia elevata.

Comparto per classe di età – anno 2019



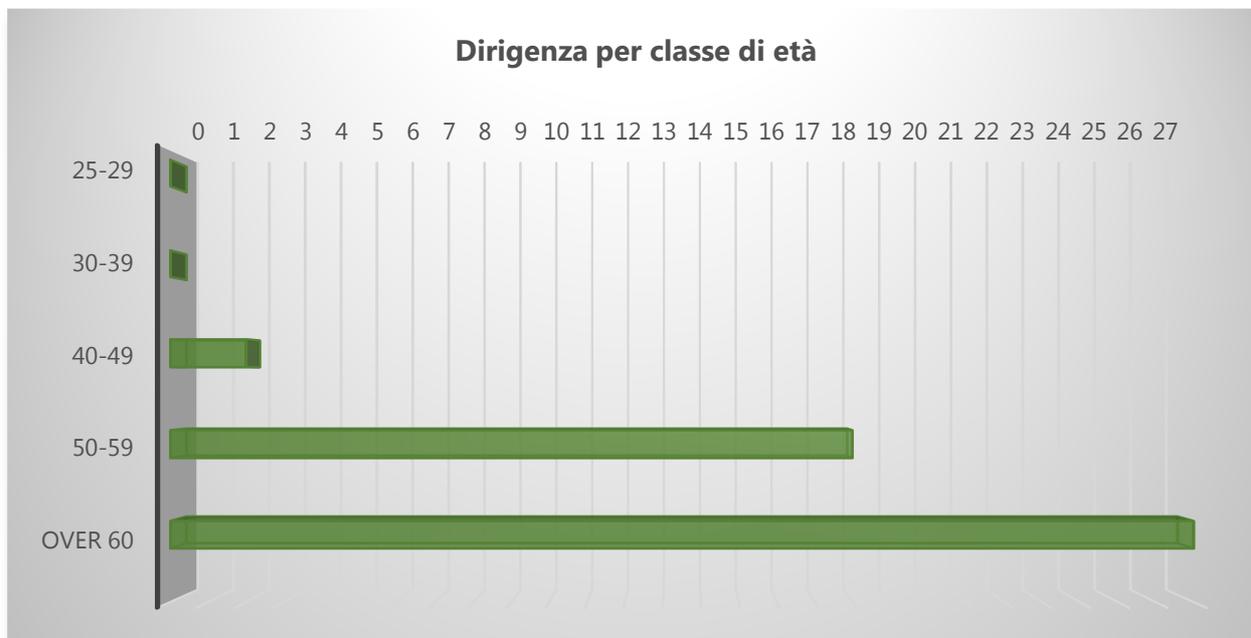
Per quanto attiene la dirigenza, che rappresenta il 4% dell'organico complessivo della Regione, negli ultimi due anni c'è stata un'importante diminuzione della consistenza di circa il 25% a seguito di diversi pensionamenti. Come riportato nel grafico sottostante delle 62 unità del 2017 a fine 2019 erano presenti n. 47 unità.

Personale dirigenziale nel triennio 2017-2018-2019

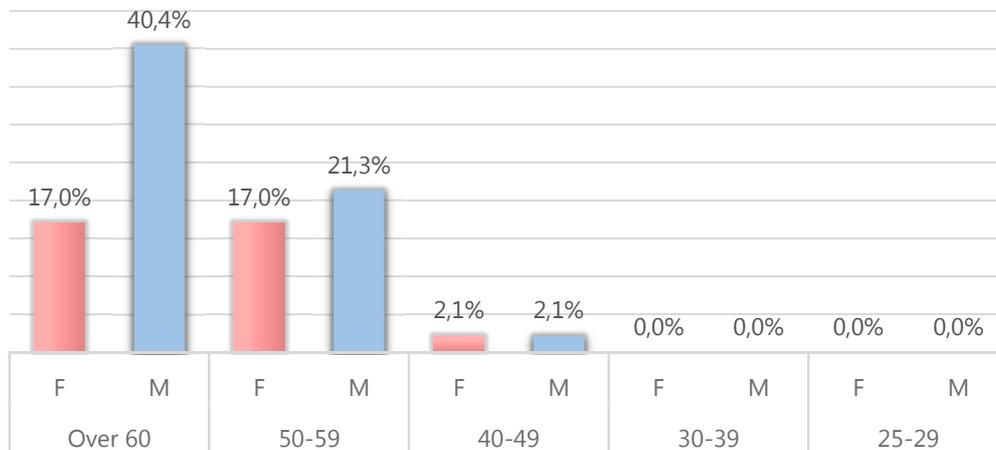


Dai dati emerge, inoltre, che anche per la classe dirigente l'età media è elevata, dei 47 dirigenti in servizio nel 2019 ben il 95% di essi si colloca in fasce di età superiori ai 50 anni, e si registra una netta prevalenza di dirigenti tra gli "over 60" con una percentuale del 57%.

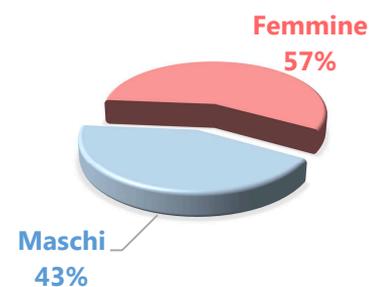
Dirigenza per classe di età



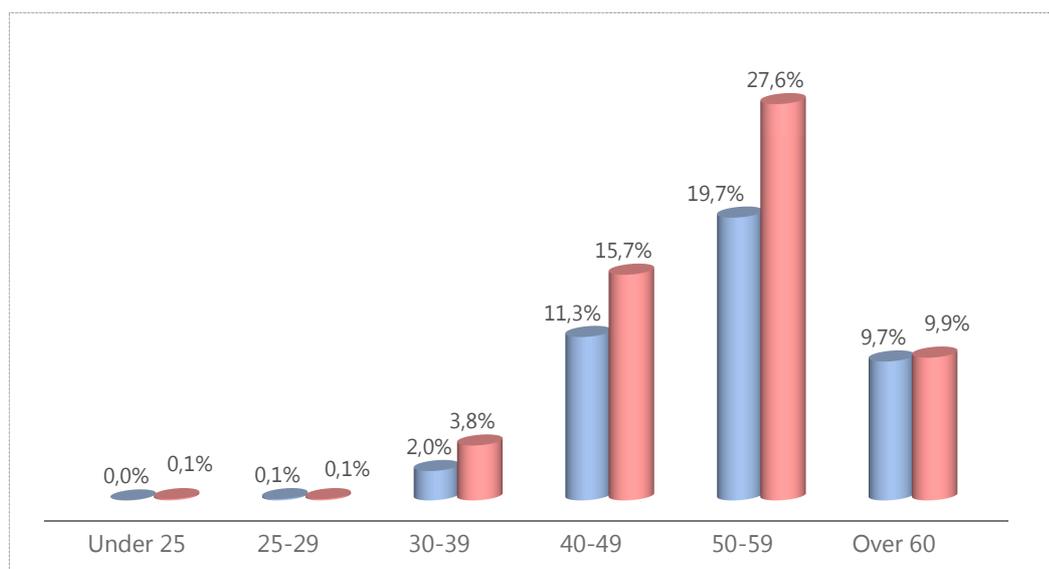
Con riferimento all'anno 2019, la distribuzione per genere tra il personale dirigenziale registra un sostanziale equilibrio nelle fasce di età "40-49" e "50-59", mentre la preponderanza maschile è più evidente negli "over 60".



Dal punto di vista del genere tra il personale del comparto la presenza femminile risulta maggioritaria con il 57% rispetto al 43% di quello maschile.

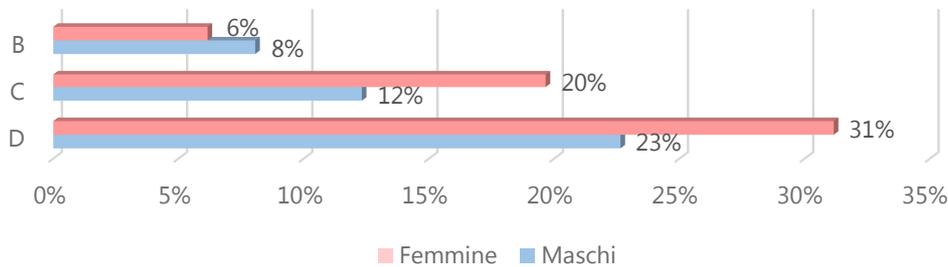


In generale, come rappresentato nei grafici sottostanti, vi è un sostanziale equilibrio tra i generi per ciascuna classe di età, con una lieve preponderanza femminile tra il personale che si colloca nella fascia di età "50-59".

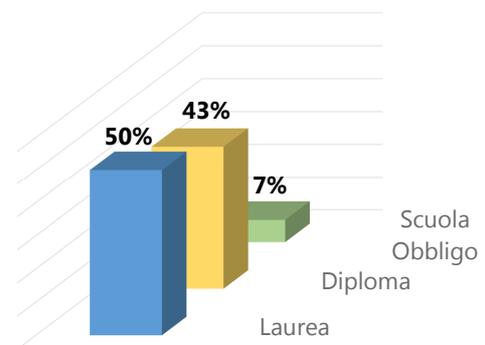


La distribuzione per genere all'interno delle categorie del comparto, come indicato nel grafico che segue, rileva una presenza femminile in percentuale maggiore in categoria D.

Distribuzione personale del comparto per categoria e genere

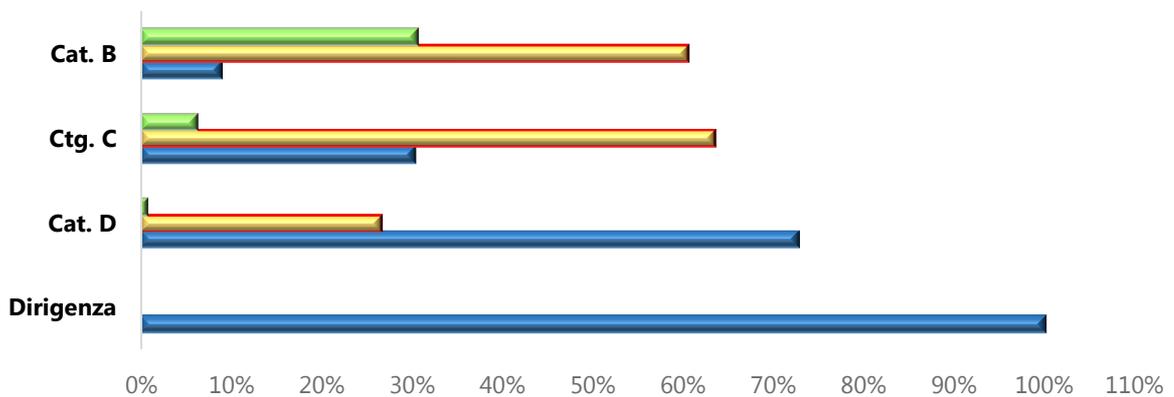


Per quanto riguarda il tasso di scolarizzazione tra il personale delle categorie professionali si evidenzia una elevata percentuale di laureati con il 50% (laurea e laurea breve) e a seguire il 43% di diplomati. Titoli inferiori rappresentano la minoranza.



In particolare procedendo ad analizzare il titolo di studio posseduto rispetto al proprio profilo professionale risulta che oltre il 70% del personale in categoria D è in possesso di laurea. Interessante è anche il numero di laureati in categoria C con una percentuale maggiore del 30%.

Per quanto attiene la Dirigenza il dato di scolarizzazione mostra una percentuale unica con il 100% di laureati.



	Dirigenza	Cat. D	Ctg. C	Cat. B
Scuola Obbligo	0%	1%	6%	31%
Diploma	0%	27%	63%	61%
Laurea	100%	73%	30%	9%

BOX 2: FORMAZIONE E PERFORMANCE

La formazione del personale, nel quadro dei processi di riforma e modernizzazione dell'organizzazione della Regione Umbria, svolge un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità e una maggiore efficacia dell'attività delle strutture dell'Amministrazione.

La Regione Umbria riconosce all'attività formativa il ruolo di leva strategica a supporto della gestione del personale: non con il semplice obiettivo di aggiornare o colmare un gap di competenze, ma con la funzione di supportare nella implementazione delle politiche pubbliche e di aiutare nei processi di cambiamento strategico e organizzativo della Pubblica Amministrazione, al fine di offrire ai cittadini migliori prestazioni e servizi sempre più qualificati.

In quest'ottica la formazione del personale è diventata un collettore, uno dei motori di trasmissione, tra l'Amministrazione, che deve produrre performance e risultati con efficienza, efficacia ed economicità, e il personale, che non può essere visto semplice costo strutturale ma piuttosto costituisce la prima risorsa strategica. La Regione Umbria ha pertanto orientato le politiche amministrative verso la costruzione di una coerenza operativa globale e ha sviluppato un sistema di Formazione che, partendo da una rilevazione dinamica dei fabbisogni formativi, è capace di cogliere processualmente le ripercussioni derivate dalle trasformazioni continue introdotte nel contesto lavorativo.

La partecipazione del personale alle attività formative risulta fondamentale per il miglioramento della performance individuale dei dipendenti al fine di incrementare il proprio lavoro, la produttività, eliminare i conflitti e accompagnare i cambiamenti organizzativi in atto. Proprio in questa ottica il Sistema di misurazione e valutazione della performance individua la partecipazione alla formazione come uno dei requisiti di accesso al sistema di valutazione.

Le attività formative erogate dalla Regione Umbria al proprio personale nel triennio 2017-2019, sono sintetizzate nella tabella seguente, contenente i dati di attuazione fisica e finanziaria:

DATI ATTIVITA' FORMATIVE

ANNUALITA'	2017	2018	2019
N. ORE FORMAZIONE (AULA, LABORATORI E SEMINARI)	1388	2839	1960
ORE F/U (ORE FORMAZIONE/UOMO)	16277	38930	30139
N. DIPENDENTI FORMATI	844	866	1158
COSTI DI FORMAZIONE/SPESE DEL PERSONALE (%)	0,2%	0,9%	0,7%

La Tabella ed il grafico sotto riportati, rappresentano la ripartizione, per area tematica, delle attività formative erogate dalla Regione Umbria al proprio personale nel triennio 2017-2019:

AREE TEMATICHE	ORE EROGATE						
	2017	%	2018	%	2019	%	% nel triennio 2017-2019
Giuridica (AG)	505	36,4%	685	24,1%	527	27%	27,7%
Formazione settoriale (FS)	234	16,9%	695	24,5%	674	34%	25,5%
Organizzazione (AO)	253	18,2%	470	16,6%	383	20%	17,8%
Economico-finanziaria (EF)	167	12,0%	405	14,3%	87	4%	10,6%
Comunicazione (AC)	25	1,8%	285	10,0%	88	4%	6,4%
Informatica (IF)	60	4,3%	90	3,2%	146	7%	4,8%
Europa (EU)	53	3,8%	112	3,9%	0	0%	2,4%
Formazione manageriale (FM)	36	2,6%	86	3,0%	12	1%	2,2%
Linguistica (LI)	30	2,2%	0	0,0%	45	2%	1,2%
Contratti (CT)	24	1,7%	12	0,4%	0	0%	0,6%
totale complessivo	1388		2839		1960		6187

1.1.3 Spesa del personale

Per quanto attiene la spesa del personale della Giunta regionale per l'esercizio 2019 l'azione di contenimento si è consolidata, tenuto conto dell'impatto della stessa per il rinnovo del contratto delle funzioni locali per il triennio 2016-2018 stipulato in data 21.05.2018.

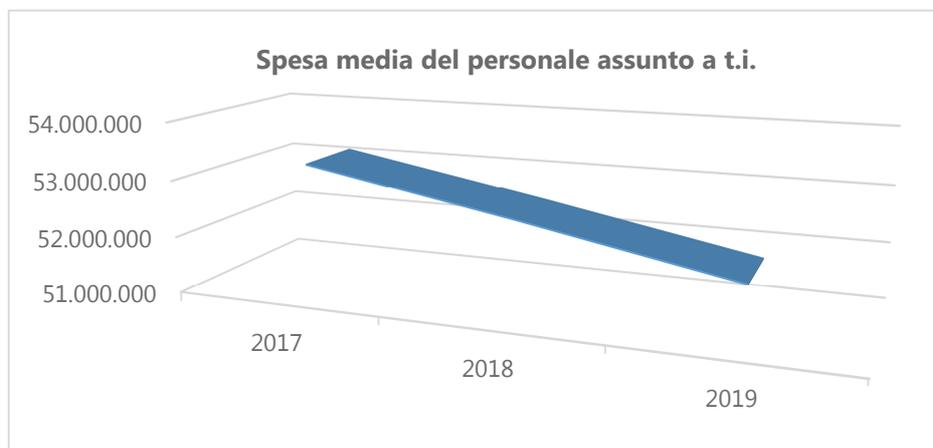
La consistenza della spesa di personale è passata infatti da 52,5 milioni a 51,8 milioni di euro con una riduzione complessiva di 0,9 milioni di euro per l'anno 2019 rispetto alla medesima spesa dell'anno 2018 specificando che tale dato comprende la spesa per il rinnovo sopra cennato che impatta nell'esercizio per circa 0,8 milioni di € (dato riferito agli impegni in conto competenza delle voci di spesa rilevate ai fini della certificazione di spesa ai sensi dell'art.1, comma 557 L. 296/2006 nelle quali la spesa per il personale ex province preposto alle funzioni di cui all'art. 2, comma 1 della L.R. 2 aprile 2015, n. 10, trasferito nei ruoli regionali a decorrere dal 01.12.2015 e pari a complessivi 6,3 milioni di euro, è stata rilevata quale componente esclusa dalla consistenza di cui sopra).

Andamento della spesa media del personale a t.i. della Giunta regionale									
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
67.821.074	65.489.982	63.744.512	60.642.975	58.728.495	56.997.178	55.361.507	53.197.951	52.535.997	51.834.108

Il trend decrementale, in particolare, si è consolidato sulle voci di spesa relative al costo del lavoro (retribuzioni, oneri riflessi ed Irap) ma anche sulle spese per il personale a tempo determinato che comprendono le spese per il personale reclutato a partire dall'anno 2018 per il piano di rafforzamento amministrativo, per la quota di cofinanziamento regionale.

L'anticipata fine della legislatura ha fatto registrare altresì un decremento di 0,2 milioni di € per l'anno 2019, rispetto alla medesima spesa dell'anno 2018, sulla spesa per il personale di supporto degli uffici politici.

La breve analisi prospettata consente di confermare il trend virtuoso sulla spesa di personale dell'Amministrazione della Giunta regionale, con riferimento ai dati di spesa registrati per gli impegni dell'anno 2019 ai sensi dell'art.1, comma 557 L. 296/2006.

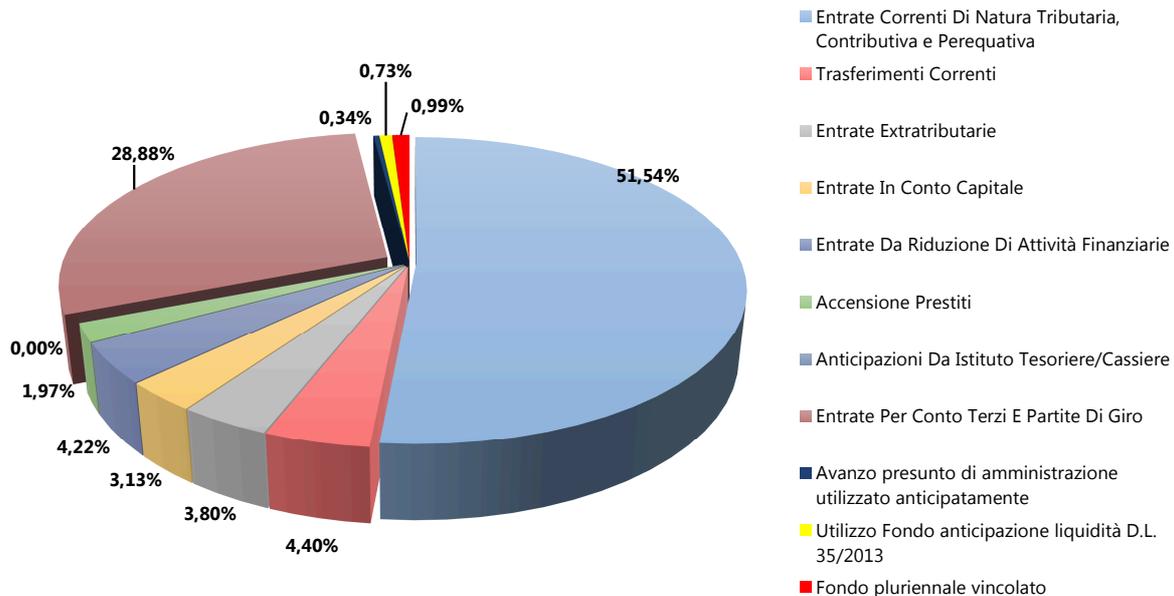


1.1.4 Risorse finanziarie

Le risorse finanziarie disponibili nel triennio sono individuate nel Bilancio di Previsione della Regione Umbria 2020-2022 approvato con l.r. 20.03.2020 n.3.

Nel grafico di seguito sono rappresentati le entrate per titoli, con riferimento all'esercizio 2020, i cui valori sono estratti dagli allegati del documento di cui sopra.

Entrate 2020 per Titolo (competenza)

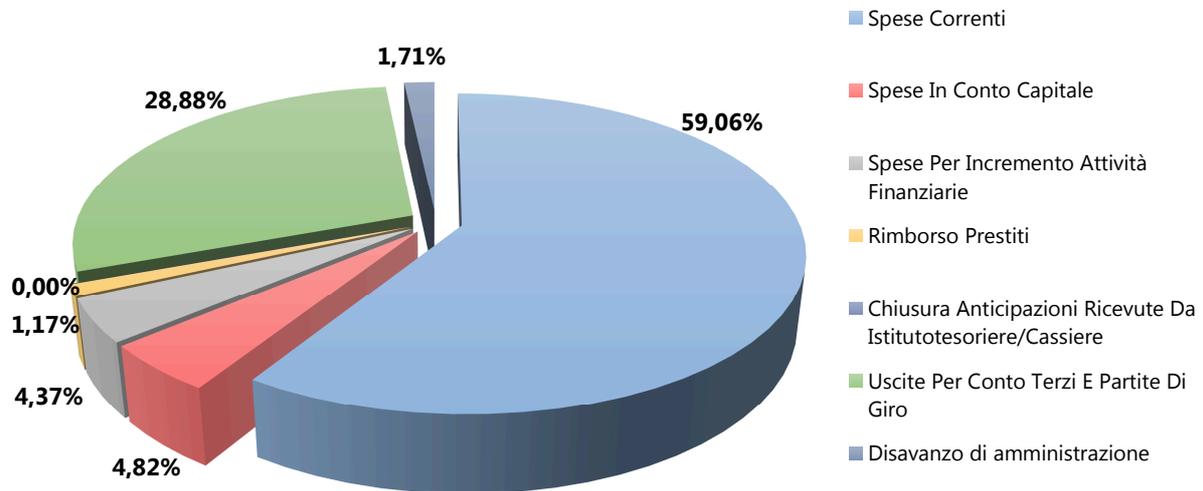


Nella tabella di seguito si riporta il quadro riassuntivo delle Entrate per Titoli (competenza, valori in euro).

TITOLO	DESCRIZIONE TITOLO	ANNO 2020	%	ANNO 2021	%	ANNO 2022	%
<i>Titolo 1</i>	Entrate Correnti Di Natura Tributaria, Contributiva e Perequativa	1.953.064.154,71	51,54	1.953.407.154,71	53,48	1.951.835.413,02	54,65
<i>Titolo 2</i>	Trasferimenti Correnti	166.588.059,78	4,40	139.045.808,40	3,81	126.572.630,31	3,54
<i>Titolo 3</i>	Entrate Extratributarie	143.922.575,36	3,80	143.430.610,08	3,93	143.430.607,04	4,02
<i>Titolo 4</i>	Entrate In Conto Capitale	118.606.255,50	3,13	112.253.147,65	3,07	51.512.359,94	1,44
<i>Titolo 5</i>	Entrate Da Riduzione Di Attività Finanziarie	159.721.446,97	4,22	160.361.504,57	4,39	157.816.063,84	4,42
<i>Titolo 6</i>	Accensione Prestiti	74.608.753,01	1,97	13.600.000,00	0,37	18.850.000,00	0,53
<i>Titolo 7</i>	Anticipazioni Da Istituto Tesoriere/Cassiere	-	-	-	-	-	-
<i>Titolo 9</i>	Entrate Per Conto Terzi E Partite Di Giro	1.094.396.155,00	28,88	1.093.605.000,00	29,94	1.093.605.000,00	30,62
	Avanzo presunto di amministrazione utilizzato anticipatamente	12.826.379,91	0,34	-	-	-	-
	Utilizzo Fondo anticipazione liquidità D.L. 35/2013	27.699.974,05	0,73	27.699.974,05	0,76	27.699.974,05	0,78
	Fondo pluriennale vincolato	37.641.594,11	0,99	8.974.166,85	0,25	222.763,00	0,01
	Totale	3.789.075.348,40	100	3.652.377.366,31	100	3.571.544.811,20	100

Nel grafico sottostante sono rappresentate le Spese per Titolo con riferimento all'anno 2019, i cui valori sono poi riportati riassunti nella successiva tabella con riferimento al triennio 2019/2021.

Spese 2019 per Titolo (competenza)



Quadro riassuntivo delle Spese per Titoli (Competenza, valori in euro)

TITOLO	DESCRIZ TITOLO	ANNO 2019	%	ANNO 2020	%	ANNO 2021	%
<i>Titolo 1</i>	Spese Correnti	2.237.660.734,50	59,06	2.190.221.128,14	59,97	2.185.093.022,48	61,18
<i>Titolo 2</i>	Spese In Conto Capitale	182.641.718,00	4,82	156.968.421,31	4,30	83.374.696,72	2,33
<i>Titolo 3</i>	Spese Per Incremento Attività Finanziarie	165.421.186,34	4,37	166.057.015,34	4,55	163.507.333,34	4,58
<i>Titolo 4</i>	Rimborso Prestiti	44.246.801,55	1,17	45.525.801,52	1,25	45.964.758,66	1,29
<i>Titolo 5</i>	Chiusura Anticipazioni Ricevute Da Istitutesoriere/Cassiere	-	-	-	-	-	-
<i>Titolo 7</i>	Uscite Per Conto Terzi E Partite Di Giro	1.094.396.155,00	28,88	1.093.605.000,00	29,94	1.093.605.000,00	30,62
	Disavanzo di amministrazione	64.708.753,01	1,71	-	-	-	-
	Totale	3.789.075.348,40	100,00	3.652.377.366,31	100,00	3.571.544.811,20	100,00

Quadro Riassuntivo delle Spese per Missioni (Competenza, valori in euro)

MISSIONE	ANNO 2020	%	ANNO 2021	%	ANNO 2022	%
MISSIONE 1 - Servizi Istituzionali, Generali e Di Gestione	231.379.868,55	6,11	220.922.136,91	6,05	213.202.222,75	5,97
MISSIONE 3 - Ordine Pubblico e Sicurezza	339.684,35	0,01	293.402,29	0,01	293.402,29	0,01
MISSIONE 4 - Istruzione E Diritto Allo Studio	29.959.703,44	0,79	24.435.165,61	0,67	25.133.995,31	0,70
MISSIONE 5 - Tutela E Valorizzazione Dei Beni e Attività culturali	10.767.407,88	0,28	12.994.386,11	0,36	4.617.506,74	0,13
MISSIONE 6 - Politiche Giovanili, Sport E Tempo Libero	1.283.693,60	0,03	1.117.820,54	0,03	1.117.820,54	0,03
MISSIONE 7 - Turismo	5.949.524,38	0,16	3.806.285,30	0,10	3.151.064,96	0,09
MISSIONE 8 - Assetto Del Territorio Ed Edilizia Abitativa	27.785.461,25	0,73	10.322.542,88	0,28	3.797.595,83	0,11
MISSIONE 9 - Sviluppo Sostenibile e Tutela Del Territorio e dell'Ambiente	34.136.446,11	0,90	21.688.200,83	0,59	22.583.376,83	0,63
MISSIONE 10 - Trasporti E Diritto Alla Mobilità	157.215.174,46	4,15	136.560.691,70	3,74	115.463.555,18	3,23
MISSIONE 11 - Soccorso Civile	10.637.847,89	0,28	10.202.452,72	0,28	10.901.372,90	0,31
MISSIONE 12 - Diritti Sociali, Politiche Sociali E Famiglia	45.525.167,14	1,20	25.985.786,35	0,71	13.234.548,51	0,37
MISSIONE 13 - Tutela Della Salute	1.803.176.544,51	47,59	1.801.050.637,36	49,31	1.801.815.389,53	50,45
MISSIONE 14 - Sviluppo Economico E Competitività	46.831.077,52	1,24	43.848.357,00	1,20	34.690.169,92	0,97
MISSIONE 15 - Politiche Per Il Lavoro E La Formazione professionale	35.226.638,10	0,93	33.775.944,95	0,92	33.048.717,19	0,93
MISSIONE 16 - Agricoltura, Politiche Agroalimentari E Pesca	63.851.160,01	1,69	69.447.329,46	1,90	65.258.309,58	1,83
MISSIONE 17 - Energia E Diversificazione Delle Fonti Energetiche	8.501.926,19	0,22	10.784.640,95	0,30	6.166.554,02	0,17
MISSIONE 18 - Relazioni Con Le Altre Autonomie Territoriali E Locali	4.875.749,71	0,13	3.486.652,07	0,10	3.486.652,07	0,10
MISSIONE 19 - Relazioni Internazionali	1.507.296,65	0,04	1.252.571,17	0,03	992.271,30	0,03
MISSIONE 20 - Fondi E Accantonamenti	49.719.182,28	1,31	63.053.849,25	1,73	55.567.760,76	1,56
MISSIONE 50 - Debito Pubblico	61.300.886,37	1,62	63.743.512,86	1,75	63.417.524,99	1,78
MISSIONE 60 - Anticipazioni Finanziarie	-	-	-	-	-	-
MISSIONE 99 - Servizi Per Conto Terzi	1.094.396.155,00	28,88	1.093.605.000,00	29,94	1.093.605.000,00	30,62
Disavanzo di amministrazione	64.708.753,01	1,71	-	-	-	-
Totale	3.789.075.348,40	100,00	3.652.377.366,31	100,00	3.571.544.811,20	100,00

Quadro riassuntivo delle Spese per Missioni e Programmi (Competenza, valori in euro)

Missione	Programma	ANNO 2020	ANNO 2021	ANNO 2022	
1	Servizi Istituzionali, Generali E Di Gestione	0101 Organi Istituzionali	23.265.737,25	23.232.333,59	23.151.335,35
		0102 Segreteria Generale	1.873.298,94	1.782.677,16	1.782.677,16
		0103 Gestione Economica, Finanziaria, Programmazione, Proveditorato	154.340.591,71	153.979.315,63	153.979.315,63
		0104 Gestione Delle Entrate Tributarie E Servizifiscali	8.996.896,22	6.246.545,43	7.629.763,43
		0105 Gestione Dei Beni Demaniali E Patrimoniali	5.477.205,93	5.626.182,68	5.626.182,68
		0106 Ufficio Tecnico	7.971.615,96	6.265.086,07	713.334,94
		0108 Statistica E Sistemi Informativi	6.614.912,53	6.213.040,52	6.186.800,52
		0109 Assistenza Tecnico-Administrativa Agli Enti Locali	101.644,50	97.068,35	97.068,35
		0110 Risorse Umane	9.065.616,57	6.385.366,69	6.385.366,69
		0111 Altri Servizi Generali	7.495.820,58	7.271.296,05	7.187.050,05
		0112 Politica Regionale Unitaria Per I Servizi Istituzionali, Generali E Di Gestione	6.176.528,36	3.823.224,74	463.327,95
			Totale Missione	231.379.868,55	220.922.136,91
3	Ordine Pubblico E Sicurezza	0301 Polizia Locale E Amministrativa	93.478,50	88.402,29	88.402,29
		0302 Sistema Integrato Di Sicurezza Urbana	246.205,85	205.000,00	205.000,00
		Totale Missione	339.684,35	293.402,29	293.402,29

4	Istruzione E Diritto Allo Studio	0401	Istruzione Prescolastica	693.630,18	677.293,38	677.293,38
		0402	Altri Ordini Di Istruzione Non Universitaria	8.193,10	6.977,74	6.977,74
		0403	Edilizia Scolastica	628.265,16	257.364,72	257.364,72
		0404	Istruzione Universitaria	13.818.952,90	13.808.084,19	13.808.084,19
		0405	Istruzione tecnica superiore	376.224,66	154.252,11	-
		0406	Servizi Ausiliari All'Istruzione	-	-	-
		0407	Diritto Allo Studio	1.382.145,84	441.796,13	441.796,13
		0408	Politica Regionale Unitaria Per L'Istruzione E Ildiritto Allo Studio	13.052.291,60	9.089.397,34	9.942.479,15
			Totale Missione	29.959.703,44	24.435.165,61	25.133.995,31
5	Tutela E Valorizzazione Dei Beni E Attivitàculturali	0501	Valorizzazione Dei Beni Di Interesse Storico	243.940,51	217.872,38	217.872,38
		0502	Attività Culturali E Interventi Diversi Nelsettore Culturale	4.808.776,99	3.576.879,85	3.126.879,85
		0503	Politica Regionale Unitaria Per La Tutela Dei Beni Delle Attività Culturali	5.714.690,38	9.199.633,88	1.272.754,51
			Totale Missione	10.767.407,88	12.994.386,11	4.617.506,74
6	Politiche Giovanili, Sport E Tempo Libero	0601	Sport E Tempo Libero	1.257.634,58	1.093.854,99	1.093.854,99
		0602	Giovani	26.059,02	23.965,55	23.965,55
			Totale Missione	1.283.693,60	1.117.820,54	1.117.820,54
7	Turismo	0701	Sviluppo E Valorizzazione Del Turismo	2.250.726,51	1.773.365,23	1.773.365,23
		0702	Politica Regionale Unitaria Per Il Turismo	3.698.797,87	2.032.920,07	1.377.699,73
			Totale Missione	5.949.524,38	3.806.285,30	3.151.064,96
8	Assetto Del Territorio Ed Edilizia Abitativa	0801	Urbanistica E Assetto Del Territorio	13.458.536,35	6.507.790,66	3.030.241,77
		0802	Edilizia Residenziale Pubblica E Locale E Piani Diedilizia Economico-Popolare	5.673.277,44	611.705,01	539.529,17
		0803	Politica Regionale Unitaria Per L'Assetto Delterritorio E L'Edilizia Abitativa	8.653.647,46	3.203.047,21	227.824,89
			Totale Missione	27.785.461,25	10.322.542,88	3.797.595,83
9	Sviluppo Sostenibile E Tutela Del Territorio Edell'Ambiente	0901	Difesa Del Suolo	5.294.888,57	4.872.133,29	4.872.133,29
		0902	Tutela, Valorizzazione E Recupero Ambientale	7.298.013,36	7.293.619,62	11.659.380,84
		0903	Rifiuti	607.278,10	561.230,42	561.230,42
		0904	Servizio Idrico Integrato	712.500,00	-	-
		0905	Aree Protette, Parchi Naturali, Protezione naturalistica E Forestazione	1.469.084,87	1.423.364,86	1.423.364,86
		0906	Tutela E Valorizzazione Delle Risorse Idriche	2.958.674,21	1.526.477,42	1.300.477,42
		0908	Qualità Dell'Aria E Riduzione Dell'Inquinamento	2.678.454,35	1.664.014,68	664.014,68
		0909	Politica Regionale Unitaria Per Lo Sviluppосostenibile E La Tutela Del Territorio Edell'Ambiente	13.117.552,65	4.347.360,54	2.102.775,32
			Totale Missione	34.136.446,11	21.688.200,83	22.583.376,83
10	Trasporti E Diritto Alla Mobilità	1001	Trasporto Ferroviario	73.968.261,92	54.420.600,80	54.520.318,42
		1002	Trasporto Pubblico Locale	65.120.939,52	55.527.401,22	54.568.043,31
		1003	Trasporto Per Vie D'Acqua	-	-	-
		1004	Altre Modalità Di Trasporto	431.769,59	357.050,00	141.980,23
		1005	Viabilità E Infrastrutture Stradali	12.940.951,20	14.494.478,91	5.853.520,66
		1006	Politica Regionale Unitaria Per I Trasporti E Ildiritto Alla Mobilità	4.753.252,23	11.761.160,77	379.692,56
			Totale Missione	157.215.174,46	136.560.691,70	115.463.555,18
11	Soccorso Civile	1101	Sistema Di Protezione Civile	3.439.045,01	2.776.035,44	2.776.035,44
		1102	Interventi A Seguito Di Calamità Naturali	7.198.802,88	7.426.417,28	8.125.337,46
		1103	Politica Regionale Unitaria Per Il Soccorso E Laprotezione Civile	-	-	-
			Totale Missione	10.637.847,89	10.202.452,72	10.901.372,90
12	Diritti Sociali, Politiche Sociali E Famiglia	1201	Interventi Per L'infanzia E I Minori E Per Asilini	3.466.309,03	665.414,62	665.414,62
		1202	Interventi Per La Disabilità	24.710.379,48	13.120.221,56	3.335.141,56
		1203	Interventi Per Gli Anziani	1.279.139,65	243.258,21	243.258,21
		1204	Interventi Per I Soggetti A Rischio Di Esclusionesociale	4.153.062,23	2.382.994,86	1.753.508,26
		1205	Interventi Per Le Famiglie	660.308,84	651.967,13	651.967,13
		1207	Programmazione E Governo Della Rete Dei Serviziosociosanitari E Sociali	1.303.477,09	1.303.477,09	1.303.477,09
		1208	Cooperazione E Associazionismo	386.509,15	223.246,59	214.083,59
		1210	Politica Regionale Unitaria Per I Diritti Sociali E La Famiglia	9.565.981,67	7.395.206,29	5.067.698,05
			Totale Missione	45.525.167,14	25.985.786,35	13.234.548,51

13	Tutela Della Salute	1301	Servizio Sanitario Regionale - Finanziamentoordinario Corrente Per La Garanzia Dei Lea	1.799.056.333,08	1.798.936.476,86	1.798.936.476,86
		1302	Servizio Sanitario Regionale - Finanziamentoaggiuntivo Corrente Per I Livelli Di Assistenza superiori Ai Lea	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00
		1304	Servizio Sanitario Regionale - Ripiano Disavanzi Sanitari Relativi Ad Esercizi Pregressi	633.320,91	614.404,01	1.575.791,28
		1305	Servizio Sanitario Regionale - Investimentisanitari	75.695,73	74.320,25	74.320,25
		1307	Ulteriori Spese In Materia Sanitaria	2.411.194,79	425.436,24	228.801,14
			Totale Missione	1.803.176.544,51	1.801.050.637,36	1.801.815.389,53
14	Sviluppo Economico E Competitività	1401	Industria, Pmi E Artigianato	8.325.557,75	9.087.906,21	9.157.906,21
		1402	Commercio - Reti Distributive - Tutela Deiconsumatori	565.443,09	543.139,58	543.139,58
		1403	Ricerca E Innovazione	113.605,03	111.057,65	111.057,65
		1404	Reti E Altri Servizi Di Pubblica Utilità	430.203,51	408.513,40	408.513,40
		1405	Politica Regionale Unitaria Per Lo Sviluppoeconomico E La Competitività	37.396.268,14	33.697.740,16	24.469.553,08
			Totale Missione	46.831.077,52	43.848.357,00	34.690.169,92
15	Politiche Per Il Lavoro E La Formazioneprofessionale	1501	Servizi Per Lo Sviluppo Del Mercato Del Lavoro	17.975.938,76	15.281.262,18	10.108.260,21
		1502	Formazione Professionale	279.643,58	254.696,73	254.696,73
		1503	Sostegno All'Occupazione	714.883,82	681.963,39	681.963,39
		1504	Politica Regionale Unitaria Per Il Lavoro E Laformazione Professionale	16.256.171,94	17.558.022,65	22.003.796,86
			Totale Missione	35.226.638,10	33.775.944,95	33.048.717,19
16	Agricoltura, Politiche Agroalimentari E Pesca	1601	Sviluppo Del Settore Agricolo E Del Sistemaagroalimentare	23.552.841,75	31.069.172,66	28.456.311,06
		1602	Caccia E Pesca	3.515.184,11	2.984.884,27	2.872.884,27
		1603	Politica Regionale Unitaria Per L'Agricoltura, Isistemi Agroalimentari, La Caccia E La Pesca	36.783.134,15	35.393.272,53	33.929.114,25
			Totale Missione	63.851.160,01	69.447.329,46	65.258.309,58
17	Energia E Diversificazione Delle Fonti Energetiche	1701	Fonti Energetiche	1.723.337,87	3.994.424,72	4.144.424,72
		1702	Politica Regionale Unitaria Per L'Energia E Ladiversificazione Delle Fonti Energetiche	6.778.588,32	6.790.216,23	2.022.129,30
			Totale Missione	8.501.926,19	10.784.640,95	6.166.554,02
18	Relazioni Con Le Altre Autonomie Territoriali Elocali	1801	Relazioni Finanziarie Con Le Altre Autonomieterritoriali	4.875.749,71	3.486.652,07	3.486.652,07
			Totale Missione	4.875.749,71	3.486.652,07	3.486.652,07
19	Relazioni Internazionali	1901	Relazioni Internazionali E Cooperazione Allosviluppo	925.169,50	893.830,55	893.830,55
		1902	Cooperazione Territoriale	582.127,15	358.740,62	98.440,75
			Totale Missione	1.507.296,65	1.252.571,17	992.271,30
20	Fondi E Accantonamenti	2001	Fondo Di Riserva	4.354.690,85	4.204.275,55	5.847.918,75
		2002	Fondo Crediti Di Dubbia Esigibilità	16.287.017,38	16.142.366,77	16.142.367,96
		2003	Altri Fondi	29.077.474,05	42.707.206,93	33.577.474,05
			Totale Missione	49.719.182,28	63.053.849,25	55.567.760,76
50	Debito Pubblico	5001	Quota Interessi Ammortamento Mutui E Prestitiobbligazionari	38.006.485,08	39.188.693,27	39.424.092,67
		5002	Quota Capitale Ammortamento Mutui E Prestitiobbligazionari	23.294.401,29	24.554.819,59	23.993.432,32
			Totale Missione	61.300.886,37	63.743.512,86	63.417.524,99
60	Anticipazioni Finanziarie	6001	Restituzione Anticipazione Di Tesoreria	-	-	-
			Totale Missione	-	-	-
99	Servizi Per Conto Terzi	9901	Servizi Per Conto Terzi E Partite Di Giro	594.396.155,00	593.605.000,00	593.605.000,00
		9902	Anticipazioni Per Il Finanziamento Del Ssn	500.000.000,00	500.000.000,00	500.000.000,00
			Totale Missione	1.094.396.155,00	1.093.605.000,00	1.093.605.000,00
			Disavanzo di amministrazione	64.708.753,01	-	-
			Totale complessivo	3.789.075.348,40	3.652.377.366,31	3.571.544.811,20

1.2 Contesto esterno

In questa sezione del Piano viene descritto e analizzato lo scenario istituzionale, sociale ed economico nel quale la Regione Umbria opererà nel triennio di riferimento, come desumibile anche dai principali atti di indirizzo e di programmazione. L'intero ciclo della performance, infatti, deve essere strutturato e realizzato in modo sostanziale e calibrato sulle specificità del contesto esterno ed interno dell'Amministrazione.

La rappresentazione del contesto esterno è tesa ad evidenziare i punti di forza e di debolezza nonché le opportunità da cogliere e le sfide da affrontare e il risultato dell'analisi è quello di evidenziare i temi strategici da sviluppare e le criticità da superare. Il Piano, orientato alla soddisfazione dei bisogni della collettività, deve tener conto del contesto in cui l'Amministrazione opera e degli eventi che nel frattempo si sono manifestati.

Il quadro di riferimento orienta, infatti, la definizione degli obiettivi dell'Amministrazione: attraverso l'analisi del contesto esterno si ricavano informazioni importanti sull'evoluzione e i bisogni della collettività e, in generale, sulle attese degli stakeholders, elementi questi ultimi essenziali per la qualità della rappresentazione della performance ed in particolare per la verifica del criterio della rilevanza degli obiettivi di cui all'articolo 5, comma 2, lett. a), del D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i. che stabilisce: *"Gli obiettivi sono rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione"*.

Ciò affinché le scelte collettive e individuali, nazionali e territoriali siano il più possibile orientate alla promozione del benessere nelle sue molteplici dimensioni. Pertanto, per una migliore definizione degli obiettivi è necessaria un'accurata analisi del contesto esterno in cui l'Amministrazione opera in modo da determinare – rispetto al perimetro effettivo dell'azione pubblica – i traguardi possibili anche in presenza di significativi vincoli di contesto.

La fonte del contesto esterno è stata desunta dai seguenti documenti:

- Il Documento di Economia e Finanza regionale (DEFR) 2020 – 2022 (preadottato con Deliberazione della Giunta Regionale n. 887 del 19 luglio 2019 e approvato con Deliberazione dell'Assemblea legislativa n. 336 del 17 settembre 2019) e la Proposta di nota di aggiornamento al DEFR Umbria 2020 -2022 (adottata con Deliberazione della Giunta Regionale n. 133 del 05 marzo 2020 e approvato con Deliberazione dell'Assemblea legislativa il 18 marzo 2020).
- Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza (PTCPT) 2020-2022 approvato con Deliberazione della Giunta Regionale n. 37 del 27.01.2020.
- il Bilancio di previsione della Regione Umbria 2020 -2022 approvato con la Legge regionale 20 marzo 2020, n. 3.
- La nota di aggiornamento della Relazione sullo stato di attuazione del programma di governo e sull'amministrazione regionale approvata con la D.G.R. n. 239 del 10.04.2020.

Inoltre, ci si è avvalsi dei dati e delle analisi contenute nell'aggiornamento dell'indicatore multidimensionale dell'innovazione, sviluppo e coesione sociale del 21.12.2019.

Attraverso la rappresentazione e l'analisi del contesto esterno, così come evincibili dai documenti di programmazione strategico- gestionale della Regione Umbria nonché contenuta all'interno del Piano della Performance, unitamente alla rappresentazione sia degli obiettivi strategici che degli obiettivi operativi, diventa possibile verificare l'effettiva rilevanza e congruenza degli obiettivi medesimi rispetto alle prospettive di sviluppo e alle strategie della

Regione Umbria ed evidenziare i rapporti tra le politiche pubbliche e gli effetti attesi sul benessere dei cittadini.

Ciò renderà possibile, nella fase finale del ciclo di rendicontazione e, dunque, nella Relazione finale sulla performance, verificare e misurare quanto le politiche messe in atto, tradotte in obiettivi ed azioni, abbiano inciso sul contesto esterno, mediante un confronto tra gli indicatori di contesto individuati nel Piano e quelli che saranno "fotografati" nella Relazione finale sulla performance.

In tal modo diventa concretamente apprezzabile il contributo che l'Amministrazione nel suo complesso apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'Amministrazione stessa e alla soddisfazione dei bisogni della collettività. Oltre che alla finalità di rendicontazione dei risultati ottenuti, l'analisi degli effetti delle azioni sul contesto esterno assolve anche ad una funzione strategica di orientamento nella definizione della successiva programmazione. Infatti dall'analisi dell'andamento del contesto e degli indicatori ad essi correlati, è possibile individuare i punti di forza, le criticità che caratterizzano il quadro generale di riferimento in cui si colloca l'azione amministrativa utili per orientare la futura programmazione regionale, nell'ottica della trasparenza e dell'*accountability*.

Tutto ciò premesso, la rappresentazione del contesto esterno, riferita a fine 2019, viene realizzata a partire dalle aree di intervento degli obiettivi strategici che sono stati influenzati ed appositamente riformulati in relazione all'emergenza del "Coronavirus" ad oggi ancora in atto.

IL SISTEMA ECONOMICO PRODUTTIVO

Gli **obiettivi strategici** individuati in questo ambito attengono:

- alla valorizzazione dell'immagine e del posizionamento strategico della Regione mediante una ridefinizione del brand Umbria;
- ad un coordinamento e al riaccentramento di tutte le attività di promozione turistica delegate all'esterno;
- all'attivazione di interventi di sostegno alle imprese e al sistema produttivo finalizzati a contrastare la crisi economica causata dall'epidemia Covid – 19;
- alla valorizzazione integrata delle risorse e delle attività culturali con integrazione delle risorse investendo su nuove tecnologie;
- alla prosecuzione nella realizzazione delle infrastrutture regionali (Agenda digitale) secondo le tre principali direttrici: infrastrutture fisiche, piattaforme, servizi ed "app dell'ecosistema pubblico, singoli eco – sistemi digitali (es. scuola – università, imprese, sanità sociale);
- all'attuazione di interventi ed azioni per sostenere le imprese agricole, anche per contrastare gli effetti sul settore agricolo ed alimentare della crisi economica causata dall'epidemia Covid 19, anche mediante l'utilizzo dei Fondi comunitari (PSR 2014 – 2020).

La rappresentazione del contesto economico produttivo tiene conto anche dell'emergenza del "Coronavirus". L'epidemia sta già producendo effetti dirompenti sul sistema economico nazionale, anche a causa dei rischi di isolamento che interessano Lombardia, Veneto ed Emilia-Romagna: tre regioni capaci di incidere su circa il 40% del Pil.

Ad aprile, momento più acuto del *lockdown* imposto dal Governo per cercare di contenere la diffusione della pandemia, il Pil del nostro paese si è contratto del 20-25 per cento rispetto a livelli toccati a gennaio. È la recessione più pesante dalla Seconda Guerra mondiale e la terza in

poco più di un decennio dopo quelle del 2008 e del 2011-2012, non ancora recuperate (nel 2019 il Pil italiano era ancora al -5% rispetto ai livelli 2007¹).

Secondo il Fondo monetario internazionale, che il 14 aprile 2020 ha diffuso le previsioni di primavera, la pandemia di coronavirus lascerà nel 2020 sull'economia italiana una contrazione del 9,1%. L'economia mondiale entra in recessione, con una contrazione del 3% per l'anno in corso, seguita da un incerto rimbalzo del 5,8% nel 2021. A gennaio, prima dello scoppio della pandemia, l'Fmi stimava per il 2020 una crescita del 3,3%. «La perdita cumulata in termini di Pil tra il 2020 e il 2021 - scrive nel suo blog la capoeconomista dell' Fmi, Gita Gopinath - potrebbe essere di circa 9mila miliardi di dollari, più grande delle economie di Giappone e Germania insieme». Il Pil pro-capite scenderà quest'anno in 170 Paesi. L'Italia è tra i Paesi più colpiti².

Il danno economico per l'Italia e per tutte le regioni italiane riguarderà principalmente il settore produttivo e turistico con una conseguente perdita economica.

In merito al quadro macroeconomico tendenziale regionale, **antecedente alla pandemia da Coronavirus**, la crescita economica in Umbria nel 2018 già appariva modesta e ancora inferiore rispetto all'andamento nazionale. Crescono le esportazioni ma diminuiscono consumi e investimenti. Tra le cause che contribuiscono a frenare lo sviluppo dell'economia locale sono annoverati fattori strutturali: la bassa produttività del lavoro e il contenuto grado di innovazione delle imprese, salvo poche eccezioni. Per quanto riguarda le attività economiche, la produzione agricola si è stabilizzata, dopo la flessione del biennio precedente. Quella industriale invece ha mostrato un progressivo rallentamento. L'andamento del fatturato è positivo nei comparti dell'alimentare, dell'abbigliamento e della siderurgia, che hanno beneficiato dell'accelerazione delle esportazioni. Nell'edilizia sono emersi, dopo lungo tempo, lievi segnali di recupero sia nel segmento residenziale sia in quello delle opere pubbliche; vi ha contribuito, anche se in misura ridotta, l'avvio della ricostruzione successiva al sisma del 2016. Il commercio risente della modesta dinamica dei consumi delle famiglie con un calo delle vendite.

Il sistema produttivo regionale è caratterizzato da una prevalenza di piccole e medie imprese che hanno un impatto significativo sull'economia regionale in termini non solo di addetti, ma anche di valore aggiunto regionale e che, rispetto ad imprese di maggiori dimensioni presentano possibilità differenti di accesso al mercato del credito. Il sistema umbro presenta, da un lato, un numero limitato di imprese manifatturiere e alcuni comparti del terziario avanzato, che recuperano un livello di produttività competitivo con le regioni contermini e, dall'altro, piccole e micro-imprese, caratterizzate da un livello di produttività su scala più ridotta e inferiore a quello delle regioni limitrofe.

Circa i dati economici al giugno 2019, risulta che il valore della produzione delle imprese compresenti nei bilanci degli ultimi tre anni (stesso insieme di bilanci nei tre anni 2018, 2017 e 2016) è di 4.987.165.243 in aumento rispetto al 2017 del 6,4%, di un punto inferiore all'aumento del 2017 sul 2016. Il 46,2% del valore della produzione viene creato dal settore manifatturiero, seguono il commercio con il 27,6%, i servizi alle imprese con il 7,1% e le costruzioni con il 6,8%. Le micro-imprese, che ammontano al 78,5% del totale delle imprese compresenti negli ultimi tre

¹ Congiuntura mensile pubblicata dal Ref Ricerche il 22 aprile 2020.

² Il Sole24 Ore - "FMI: recessione globale nel 2020 (-3 %) e per l'Italia PIL in calo del 9%" di Gianluca di Donfrancesco, 14 aprile 2020.

anni, creano il 12,7% del valore della produzione con le grandi (solo l'1,3% delle imprese considerate) che arrivano invece al 42% del valore complessivo della produzione.

Esaminando i flussi turistici rilevati negli esercizi ricettivi alberghieri in Umbria nel 2018, i dati evidenziano che gli arrivi dei turisti stranieri rappresentano il 30% del totale generale di tutti i turisti (italiani e stranieri) pari a 2.478.207. Il settore risente, inoltre, delle difficoltà nel valorizzare e rendere accessibili le ricchezze del territorio, rispetto alle quali il gradimento dei turisti è comunque tra i più elevati in Italia.

L'economia umbra, dopo una buona crescita del PIL nel 2017 pari all'1,38% (superiore a quella del Centro 1,23%), nel 2018 registra un aumento dello 0,07%. Nella Tabella di seguito riportata, viene descritta la variazione % del PIL ai prezzi di mercato anni 2017-2018.

Tabella - Pil ai prezzi di mercato Anni 2017-2018 (Var. % e valori in migliaia di euro)

TERRITORIO	Tasso di crescita in volume del PIL		Pil per abitante		
	Var.% 2017	Var.% 2018	Migliaia di euro 2017	Migliaia di euro 2018	Var.% 2017/2018
Toscana	1,25	1,56	30,70	31,54	2,74
Umbria	1,38	0,07	24,94	25,29	1,42
Marche	1,84	3,05	26,90	28,08	4,39
Italia	1,72	0,77	28,69	29,22	1,85
Centro	1,23	0,70	31,06	31,64	1,89

Fonte: ISTAT Conti

Economici territoriali gennaio 2020

Nel PIL procapite - ossia il Pil per abitante che costituisce la misura del miglioramento del livello di benessere di una comunità, - l'Umbria nel 2018 presenta un aumento dell'1,42% rispetto al 2017, inferiore al dato nazionale (1,85%) e a quello relativo alla sua ripartizione (1,89%). Analizzando il PIL pro capite in termini assoluti, l'Umbria nel 2018 presenta un valore (25,3 mila euro) inferiore a tutte le regioni del Centro Nord e dell'Abruzzo per quanto riguarda le regioni del Sud. Quanto alla spesa per consumi delle famiglie a livello nazionale, la dinamica nel 2018 è positiva e pari allo 0,9%, appena superiore a quella del Pil. Gli incrementi più significativi dei consumi delle famiglie in volume si registrano in Liguria e Lazio, seguite da Abruzzo (+1,5%), Umbria e Molise (+1,4%). Nel 2018, il reddito disponibile a prezzi correnti ha segnato per il complesso dell'economia nazionale un incremento dell'1,9% rispetto al 2017. Nel Centro le famiglie residenti hanno registrato un aumento del loro reddito disponibile pari all'1,8%; la crescita più marcata si registra in Toscana (+2,3%) e nelle Marche (+2,2%), mentre è sensibilmente più bassa nel Lazio (+1,4%) e, soprattutto, in Umbria (+1%) che, tra tutte le regioni italiane, è risultata quella con il più basso tasso di crescita. Un'ulteriore questione strutturale dello sviluppo che coinvolge l'intero sistema economico produttivo regionale è quella della produttività del lavoro. Si tratta di un indicatore che misura la capacità di un sistema produttivo di generare ricchezza e, indirettamente, redditi. La produttività del lavoro determina in gran parte quanto visto in precedenza in termini di Pil e, da molti anni, è riconosciuta essere una delle principali criticità del sistema economico regionale caratterizzato da un sistema delle imprese posizionato nella fase iniziale della catena del valore, con molte imprese che lavorano in subfornitura, mediamente piccole e scarsamente innovative.

Inoltre, gli scambi commerciali tra paesi rappresentano uno degli aspetti più salienti del processo di globalizzazione dell'economia mondiale e l'analisi dell'andamento delle esportazioni costituisce un elemento chiave per monitorare la capacità competitiva di una Regione. Nei primi nove mesi del 2019, in Umbria si assiste ad una diminuzione delle esportazioni pari, nei primi nove mesi dell'anno, all'1,3%. L'Umbria perde lo 0,3% verso i Paesi Ue e il 2,3% verso quelli extra Ue. Nello stesso periodo, in Italia si registra un aumento dell'export pari al 2,5%.

Tabella - Esportazioni per regione, peso e variazione % Gennaio-settembre 2018/2019 - (Valori in milioni euro)

REGIONI	2018		2019		2018/2019
	milioni di euro	%	milioni di euro	%	variazioni %
Toscana	27.126	7,9	31.766	9,0	17,1
Umbria	3.196	0,9	3.154	0,9	-1,3
Marche	8.721	2,5	9.058	2,6	3,9
Lazio	16.233	4,7	19.711	5,6	21,4
ITALIA	343.947	100,0	352.376	100,0	2,5

Fonte: ISTAT - Coeweb

Tuttavia, occorre a tale riguardo sempre ricordare il peso consistente del settore dei metalli in Umbria (circa il 25% del totale), governato da dinamiche che spesso fanno capo a flussi interaziendali tra i diversi stabilimenti della Thyssenkrupp sparsi per il mondo; al netto del settore metalli se confrontiamo i primi 9 mesi del 2019 con quelli del 2018 l'export risulta in aumento dell'1,04%.

IL MERCATO DEL LAVORO

Gli **obiettivi strategici individuati** in questo ambito attengono prevalentemente all'attivazione di interventi per il sostegno all'occupazione finalizzati anche a contrastare la crisi economica causata dall'epidemia Covid 19 mediante:

- il rafforzamento e l'efficientamento dell'Agenzia regionale ARPAL deputata alla gestione degli ammortizzatori sociali in deroga;
- lo sviluppo di politiche e strumenti a rapida attivazione per favorire il lavoro, anche mediante la formazione professionale e altre azioni, anche mediante utilizzo delle risorse legate alla programmazione POR FSE;
- l'attuazione del "Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro".

Per quanto riguarda il mercato del lavoro, in Umbria nel primo trimestre del 2019, il mercato del lavoro regionale registra segnali positivi: secondo le stime trimestrali prodotte dall'Istituto Nazionale di Statistica (ISTAT), l'occupazione umbra nel primo trimestre del 2019 è aumentata di 1.000 unità (+ 0,2%) rispetto allo stesso periodo del 2018 attestandosi a quota 355 mila (stesso valore fatto registrare a fine 2018). La lieve crescita dell'occupazione ha interessato unicamente la componente alle dipendenze (276 mila); tali variazioni non hanno prodotto effetti di rilievo

sul tasso di occupazione (63,3%, +0,1 punti) che continua a superare il dato medio nazionale (58,2%, +0,5 punti) e delle regioni centrali (62,7%, +0,3 punti).

Nel 2018 il tasso di disoccupazione si è ridotto per la minore offerta di lavoro connessa anche a un'accresciuta partecipazione dei giovani ad attività di studio e formazione. I disoccupati si riducono nel 2018 da 42mila a 36mila unità (-13,8%) dato che risulta più marcato di quello rilevato sia a livello nazionale (-5,2%) che delle regioni centrali (-5,4%). A seguito della contrazione del numero delle persone in cerca di lavoro, il tasso di disoccupazione è sceso al 10,4% (-0,4 punti) un valore più contenuto della media nazionale (11,1%, -0,5 punti) ma che supera di 4 decimi la ripartizione di appartenenza (10%, -0,3 punti). A fronte di tale contenuta crescita la disoccupazione ha fatto registrare una contrazione di 2mila unità scendendo a quota 42mila (-4,5%), una diminuzione più significativa della media del centro Italia (-2,5 punti) ed in linea con quella nazionale (-4,6%). Tra i disoccupati la quota di coloro che percepiscono un sussidio è aumentata e risulta superiore alla media nazionale.

Nel periodo 2010-2018, il tasso di occupazione è passato dal 62,6% del 2010 al 63% del 2018, percentuale superiore alla media nazionale (58,5%) ma lievemente inferiore alla media del Centro (63,2%). Dopo la diminuzione verificatasi dal 2010 al 2013 (-1,7%) l'Umbria registra un forte aumento nel 2015 (+2,1%) e dal 2016 al 2018 (+0,3%). L'aumento del tasso di occupazione ha riguardato principalmente la componente maschile rispetto a quella femminile; gli indicatori continuano infatti a mostrare una condizione occupazionale peggiore per le donne. Il tasso di occupazione femminile in Umbria nel periodo 2010-2018 raggiunge il massimo valore nel 2015 (55,3%), attestandosi nell'ultimo anno di rilevazione (2018) al 54,9%, dato superiore alla media italiana (49,5%) ma inferiore a quella del Centro (55,9%). L'andamento dell'occupazione femminile in Umbria risulta leggermente divergente rispetto all'Italia e al Centro dove il tasso di occupazione cresce costantemente dal 2013 al 2018 mentre in Umbria dal 2015 mostra una diminuzione costante fino al 2018.

Ottimi risultati si registrano invece dal lato dell'occupazione maschile dove l'Umbria presenta nel 2018 un tasso di occupazione (71,5%) superiore sia alla media del Centro (70,7%) che a quella dell'Italia (67,6%), registrando inoltre il dato più alto dal 2011. In Umbria nel 2018 si registra un ulteriore segnale positivo dato da una marcata flessione della disoccupazione che registra nel corso dell'intero anno una riduzione di 6.000 unità scendendo a quota 36.000 (-14,3%), una diminuzione assai più significativa di quella nazionale (-3,6%) e di quella del Centro (-4,3%). Il tasso di disoccupazione umbro nel 2018 è pari al 9,2%, risultando migliore sia rispetto a quello italiano (10,6%) che a quello del Centro (9,4%).

Tasso di occupazione, disoccupazione, disoccupazione giovanile, femminile, NEET

Territorio: REGIONI	Tasso di occupazione		Tasso di disoccupazione		Tasso di disoccupazione giovanile		Tasso di disoccupazione femminile		NEET	
	2010	2018	2010	2018	2010	2018	2010	2018	2010	2018
Umbria	62,6	63,0	6,6	9,2	21,4	31,1	8,5	11,0	15,4	19,0
Italia	56,8	58,5	8,4	10,6	27,9	32,2	9,6	11,8	22,0	23,4

Fonte: Istat

La forte diminuzione del tasso di disoccupazione in Umbria nel 2018 rispetto all'anno precedente ha riguardato sia la componente maschile che quella femminile: il tasso di disoccupazione femminile è sceso dall'11,8% del 2017 all'11% del 2018, percentuale inferiore alla media nazionale (11,8%) ma superiore a quella del Centro (10,5%); nello stesso periodo il tasso di disoccupazione maschile è diminuito di quasi 2 punti percentuali (dal 9,5% al 7,7%), dato inferiore sia all'Italia (9,7%) che al Centro (8,6%).

Nel 2018 il tasso di disoccupazione dei giovani tra i 15 e i 24 anni in Umbria è aumentato di 0,3 punti percentuali rispetto al 2017, toccando quota 31,1%, dato inferiore alla media italiana (32,2%) ma superiore alla media del Centro (29,1%). Il tasso di disoccupazione dei giovani è di 11 punti inferiore al massimo raggiunto nel 2014 quando era pari al 42,5%. Rispetto al 2010 l'Umbria presenta un aumento del tasso di circa 10 punti percentuali.

LA TUTELA DEL TERRITORIO E DELL'AMBIENTE

Gli **obiettivi strategici individuati** in questo ambito attengono:

- al completamento degli interventi di manutenzione straordinaria del patrimonio ERS mediante concessione dei finanziamenti di cui alla Legge 80/2014;
- alla prosecuzione dei programmi di riqualificazione urbana;
- alla promozione dell'educazione ambientale, il potenziamento dei circuiti e la raccolta differenziata, il riciclo e il riuso, la costruzione di impianti di recupero e di materia;
- all'attuazione del Piano straordinario di investimenti per una corretta gestione della risorsa idrica con il coinvolgimento dell'AURI e dei Gestori dei servizi;
- a rendere operativa la costituzione dell'Agenzia regionale per la mobilità per renderla attiva entro i primi mesi del 2020;
- alla definizione progetto di gara del TPL gomma in collaborazione con Umbria TPL mobilità
- ad assicurare l'equilibrio finanziario del servizio TPL su gomma anche attraverso lo svolgimento della gara per l'affidamento del servizio;
- a migliorare l'offerta ferroviaria;
- ad attivare le procedure per la predisposizione del nuovo Piano Energetico Ambientale allineato con il PNIEC (Piano Nazionale Integrato Energia e Clima);
- alla preparazione tecnica alla nuova programmazione comunitaria 2021- 2027 rafforzando gli obiettivi ambientali, i temi della competitività, della salute degli alimenti e dell'ambiente.

La salute e il benessere delle persone sono strettamente legati allo stato dell'ambiente. Un ambiente naturale di buona qualità risponde alle esigenze di base, in termini di aria e acqua pulite, di terreni fertili per la produzione alimentare, di energia e di materiali per la produzione. Le infrastrutture verdi servono anche a regolare il clima e a prevenire le inondazioni. L'accesso agli spazi verdi e blu offre anche importanti opportunità di svago e favorisce il benessere.

Considerato l'ambiente come il capitale naturale che influenza il benessere umano in molteplici domini sia direttamente attraverso le risorse sia indirettamente attraverso i servizi, esso condiziona fortemente la vita dei cittadini, dalle risorse che alimentano la produzione e l'economia, al piacere che ci dà il contatto con la natura. Di seguito vengono rappresentati gli indicatori dell'area ambiente:

Regioni	3.1 Emissione di gas serra (Kt CO ₂ per 1.000 abitanti)	3.2 Irregolarità nella distribuzione dell'acqua (%)	3.3 Consumi di energia elettrica ogni 1.000 abitanti (valori in kWh)	3.4 Consumi di energia elettrica coperti da fonti rinnovabili (%)	3.5 Raccolta differenziata dei rifiuti urbani (%)	3.6 Verde urbano nelle città (m ² per abitante)	3.7 Efficienza energetica (migliaia di tonnellate equivalenti di petrolio / mil. di euro)
Umbria	7,8	6,4	5,8	45,1	61,7	96,9	10,7
ITALIA	7,3	10,4	4,9	34,3	55,5	31,0	7,4

Fonte: Elaborazione del Servizio Controllo strategico e Ufficio regionale di statistica della Regione Umbria da dati Istat, TERNA, ENEA, ISPRA.

AREA AMBIENTE

Indicatori chiave	Descrizione indicatore	Fonte	Posizione Umbria nella graduatoria delle regioni		Posizione rispetto alla media italiana nell'ultimo anno
			2017	2018	
3.1 Emissioni di gas serra	Emissioni di gas serra per regione (Kt di co2 dal sistema energetico per 1.000 abitanti)	ENEA 2010-2015	18°*	14°*	
3.2 Irregolarità nella distribuzione dell'acqua	Famiglie che denunciano irregolarità nell'erogazione dell'acqua (%)	ISTAT 2016-2018	10°	10°	
3.3 Consumi di energia elettrica	Consumi di energia elettrica ogni 1.000 abitanti (valori in KWh) i	TERNA 2014-2016	14°**	14°**	
3.4 Consumi di energia elettrica coperti da fonti rinnovabili	Produzione lorda di energia elettrica da fonti rinnovabili in percentuale dei consumi interni lordi di energia elettrica	ISTAT 2016-2018	9°	8°	
3.5 Raccolta differenziata dei rifiuti urbani	Rifiuti urbani oggetto di raccolta differenziata sul totale dei rifiuti urbani	ISTAT 2015-2017	8°***	8°***	
3.6 Verde urbano nelle città	Metri quadri di verde urbano (gestito da comuni, province, regioni e stato) nei comuni capoluogo di provincia per abitante	ISTAT 2014-2016	3°**	3°**	
3.7 Efficienza energetica	Consumi finali di energia (Ktep) /PIL in milioni di euro	ISPRA 2013-2015	19°****	20°****	

 Migliore * dati 2010-2015 ** dati 2015-2016 *** dati 2016-2017 **** dati 2014-2015
  Peggiora

Fonte: Elaborazione del Servizio Controllo strategico e Ufficio regionale di statistica della Regione Umbria

Per quanto riguarda l'indicatore verde urbano nelle città, misurato dai metri quadri di verde urbano per abitante), l'Umbria si colloca tra le Regioni migliori d'Italia, con una percentuale del 96,9% rispetto alla media nazionale del 31%.

Per quanto riguarda i rifiuti, la raccolta differenziata dei rifiuti è in crescita costante sul territorio regionale. In dieci anni grazie all'applicazione del Piano dei Rifiuti e a una politica sempre più esigente ed attenta all'istanza ambientale in un'ottica di economia circolare, la percentuale di raccolta differenziata si è più che raddoppiata, passando dal 31,3% del 2009 al 61,7% del primo semestre 2019. Il monitoraggio costante e periodico dei dati viene effettuato da ARPA - Agenzia regionale per la protezione ambientale dell'Umbria con cadenze più frequenti rispetto a quelle annuali in relazione al raggiungimento dell'obiettivo del 65%, previsto dal decreto legislativo 3 aprile 2006, n. 152, all'art. 205, comma 1, che rappresenta un obbligo imposto dalla legge. Ma il risultato di un'elevata percentuale di raccolta differenziata – con elevato standard di qualità – è fondamentale anche ai fini riciclaggio e dal recupero. Nel periodo 2010-2018 si è riscontrata una diminuzione del rifiuto urbano complessivo con una riduzione dei rifiuti non differenziati di quasi 200 mila tonnellate accompagnata dall'incremento dei rifiuti della raccolta differenziata di 112 mila tonnellate. I dati riferiti al monitoraggio semestrale della raccolta differenziata (Deliberazione della Giunta regionale n. 1025 del 6 settembre 2019) mostrano il raggiungimento, nel primo semestre 2019, dell'obiettivo di raccolta differenziata con un risultato pari al valore medio del 65,5% a livello regionale. Dei 92 comuni umbri, 46 hanno

raggiunto l'obiettivo del 65%, e di questi 16 hanno superato il 72,3% che costituisce l'obiettivo regionale 2018, 18 comuni hanno registrato percentuali di raccolta differenziata inferiori o uguali al 50%³.

Infine, il sistema del trasporto pubblico locale necessita di ammodernamento e miglioramento della gestione e dei servizi offerti. Nel triennio a partire dal 2019 è previsto l'investimento della Regione Umbria nei servizi ferroviari di una somma complessivamente pari a 69.267.976,68 euro, tra risorse proprie e di provenienza statale, per l'acquisto di nuovi mezzi meno inquinanti, più moderni e comodi (per es. dotati di impianto di climatizzazione dell'aria sul veicolo; di postazione disabili con adeguato sistema di incarozzamento e opportuno impianto di sollevamento della carrozzina, oppure pedana o scivolo; di dispositivi per il rilevamento posizione durante la corsa e per la validazione elettronica a bordo dei titoli (etc...)⁴.

LA COESIONE SOCIALE

Gli **obiettivi strategici individuati** in questo ambito attengono:

- all'attivazione di misure di sostegno sociale nel periodo di crisi derivanti dall'epidemia Covid 19;
- alla riorganizzazione uffici di cittadinanza in prospettiva della revisione del nuovo Piano sociale regionale;
- alla prosecuzione delle attività previste dal Piano regionale per gli interventi e i servizi di contrasto alle Povertà 2018/2020;
- all'attivazione di misure di sostegno alle giovani coppie nella formazione di una nuova famiglia e nello svolgimento del ruolo genitoriale, per superare le difficoltà, anche economiche, ostative alla natalità;
- all'avvio del percorso per la costituzione della regia di un welfare che incentivi, valorizzi e ascolti le forme aggregative dei cittadini umbri programmando le politiche sociali territoriali (sussidiarietà orizzontale);
- alla tutela del benessere dei nuclei familiari: famiglie numerose, nuclei monogenitoriali, famiglie in crisi e situazioni di criticità;
- alla preadozione di bandi prima casa per particolari categorie sociali (giovani coppie, singoli e famiglie monoparentali);
- alla ripartizione di fondi a sostegno di locazioni con morosità incolpevole.

Sostenere la coesione sociale significa migliorare le condizioni di benessere delle comunità locali, promuovendo la creazione di contesti in cui si possono più facilmente ed efficacemente generare politiche e processi di inclusione sociale diretti a prevenire e contrastare l'emarginazione, le fratture sociali e le situazioni di disagio, promuovendo l'assunzione collettiva di responsabilità.

Le relazioni sociali, i rapporti che si intrattengono con gli altri e la rete sociale nella quale si è inseriti non solo influiscono sul benessere psicofisico dell'individuo, ma rappresentano una forma di "investimento" che può rafforzare gli effetti del capitale umano e sociale.

Questo obiettivo può essere perseguito attraverso la realizzazione di percorsi rivolti a categorie di persone svantaggiate, come pure a intere comunità locali o a specifici "luoghi deboli", all'interno di un orizzonte progettuale che non può veder separati il lavoro sul "centro" da

³ Relazione sullo stato di attuazione del programma di governo e sull'Amministrazione regionale – Anno 2019 – D.G.R. n. 1039 del 16 settembre 2019.

⁴ Dati del Servizio infrastrutture per la mobilità e politiche del trasporto pubblico della Regione Umbria riportati nella Relazione sullo stato di attuazione del Programma di governo e sull'amministrazione regionale - Anno 2019 – Deliberazione della Giunta regionale della Regione Umbria n. 1039 del 16 settembre 2019.

quello sulle "periferie", la normalità e il disagio, l'intervento assistenziale o di protezione da quello preventivo e promozionale.

È ormai opinione consolidata che al pari dell'efficienza produttiva, della tensione all'innovazione e del rispetto delle regole del mercato, la coesione sociale è lievito indispensabile dello sviluppo. Senza di essa vengono a mancare quegli elementi di condivisione e di stabilità che sono necessari per rendere sostenuti e sostenibili i risultati della crescita nel tempo e nella società.

Il tasso di natalità della popolazione residente in Umbria al 1 gennaio 2019 rimane stabile (come nel 2017) al 6,6 per mille abitanti, inferiore a quello del Centro (6,9) e a quello dell'Italia (7,2). Nel periodo 2010-2017 diminuisce (-2,2%) passando dall'8,8 (per mille abitanti) al 6,6 per mille, dato inferiore sia al tasso del Centro (6,9) che a quello italiano (7,3). A fronte della crescita degli anziani, l'Umbria come l'Italia, associa un indebolimento dei giovani, ovvero della componente a cui poter collegare crescita economica e sostenibilità del sistema di welfare. La speranza di vita alla nascita al 2017 risulta pari a 81,8 anni per i maschi e 85,8 per le femmine: entrambi i valori risultano più elevati rispetto a quelli rilevati per l'Italia centrale e per il dato nazionale.

L'indice di vecchiaia della popolazione al 1 gennaio 2020 è pari in Umbria al 209,6%, in costante aumento dal 2010 ed è tra i più alti in Italia, superiore sia al dato nazionale (177,9%) che a quello delle regioni del Centro Italia (187,1%).

Il tasso di povertà. Si stima che nel 2018 in Umbria siano più di 126 mila gli individui in condizione di povertà relativa. La povertà relativa costituisce un parametro che esprime la difficoltà economiche nella fruizione di beni e servizi, riferita a persone o ad aree geografiche, in rapporto al livello economico medio di vita dell'ambiente o della nazione.

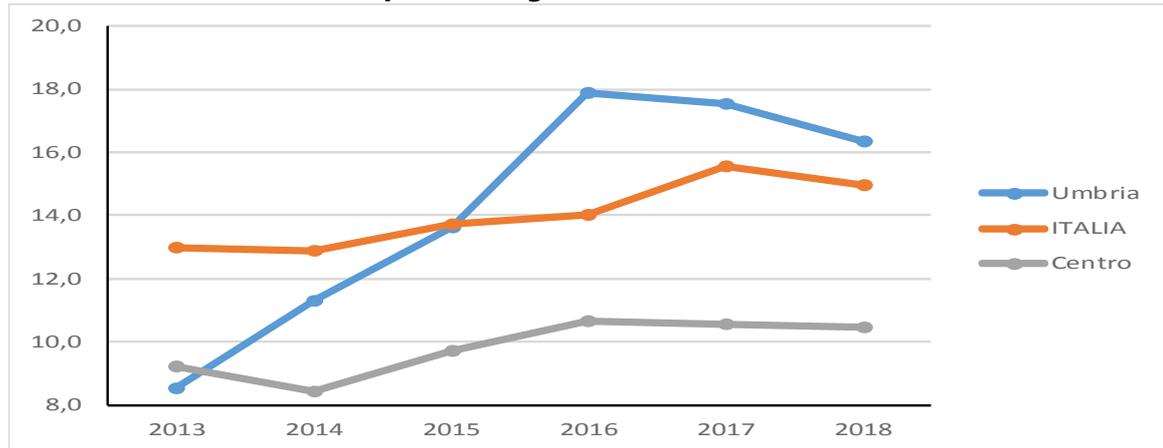
Questo livello è individuato attraverso il consumo pro-capite o il reddito medio, ovvero il valore medio del reddito per abitante, quindi, la quantità di denaro di cui ogni cittadino può disporre in media ogni anno e fa riferimento a una soglia convenzionale adottata internazionalmente che considera povera una famiglia di due persone adulte con un consumo inferiore a quello medio pro-capite nazionale.

Questo tipo di povertà si distingue dal concetto di povertà assoluta, che indica invece "l'incapacità di acquisire i beni e i servizi, necessari a raggiungere uno standard di vita minimo accettabile nel contesto di appartenenza. Dal 2017 al 2018 tale popolazione è aumentata di circa 15 mila unità. L'incidenza di povertà nella regione è pari al 14,3%, dato superiore alla media nazionale (11,8%), con un aumento di incidenza dell'1,7%.

L'indice di povertà. Un indicatore significativo per la valutazione dell'esclusione sociale è rappresentato dall'incidenza delle persone che vivono in famiglie povere sul totale delle famiglie. In generale, infatti, la povertà è fortemente associata alla struttura familiare, con riferimento sia alla sua dimensione sia alla sua composizione (ad esempio, la presenza di componenti anziani), a bassi livelli di istruzione, a lavori scarsamente qualificati e alla disoccupazione. In tale indicatore l'Umbria, con un valore nel 2018 pari al 16,3%, presenta valori superiori sia all'Italia (15%) che al Centro (10,5%).

L'indice di povertà regionale dopo essere aumentato dal 2013 al 2016 di 9,4 punti percentuali, registra da tale data al 2018 una diminuzione pari a 1,5 punti percentuali.

Indice di povertà regionale – 2013-2018 valori %



Fonte: Elaborazioni Servizio Controllo strategico e ufficio regionale di statistica su dati Istat

La disuguaglianza nella distribuzione dei redditi è misurata dall'indice di Gini. Tale indice è un numero compreso tra 0 e 1, dove 0 corrisponde a una uguaglianza perfetta (cioè il caso in cui tutti abbiano lo stesso reddito) e 1 corrisponde alla completa disuguaglianza (cioè dove una persona abbia tutto il reddito, mentre tutti gli altri hanno un reddito nullo). L'Umbria presenta un valore dell'indice nel 2016 pari allo 0,28, inferiore allo 0,33 dell'Italia e dello 0,31 del Centro, che la colloca nella graduatoria delle regioni italiane in seconda posizione.

Il disagio economico e sociale. Per quanto riguarda le persone e famiglie in situazioni di disagio economico e sociale un indicatore rilevante è quello relativo alle famiglie che non riescono a risparmiare o a far fronte a spese impreviste. Per quanto concerne il primo dei due aspetti l'Umbria presenta una situazione peggiore sia del Centro che dell'Italia. Nella nostra regione più di 76 famiglie ogni 100 non riesce a risparmiare contro i 70 dell'Italia e del Centro. Nel secondo aspetto invece l'Umbria presenta una condizione migliore rispetto all'Italia e analoga al Centro. Più di 34 famiglie ogni 100 non riesce a far fronte a spese impreviste contro le 39 della media italiana.

L'accesso al credito. I finanziamenti alle famiglie hanno continuato a crescere, in particolare per il credito al consumo. Anche la domanda di mutui per l'acquisto di abitazioni è ripresa negli ultimi anni, beneficiando di tassi di interesse in ulteriore calo. Per quanto concerne il mercato del credito la crescita dei prestiti erogati nella regione ha rallentato fino ad annullarsi nei primi mesi dell'anno corrente, risentendo in particolare della minore domanda di finanziamenti delle imprese.

Un indicatore utile per misurare l'attuazione delle politiche volte alla conciliazione degli impegni casa- lavoro è rappresentato dal numero dei bambini tra 0 e 3 anni che fruisce dei servizi per l'infanzia sul totale della popolazione 0- 3 anni rispetto al quale, nel 2016, l'Umbria si colloca all'ottavo posto della graduatoria nazionale con una quota pari al 15,8%.

Infine, un indicatore utile a misurare le politiche attuate in materia di servizi essenziali, è rappresentato dalla diffusione sul territorio del servizio di assistenza domiciliare integrata (Adi) agli anziani (ADI= possibilità di fornire al domicilio del paziente interventi socio -sanitari, che contribuiscono al mantenimento del massimo livello di benessere, salute e funzione). In Umbria la quota di anziani che fruisce dei servizi di Adi nel 2013 è pari al 4,2% (il 4,7% in Italia), in diminuzione rispetto agli anni precedenti che pone l'Umbria in ottava posizione nella classifica delle regioni italiane.

L'ISTRUZIONE E LA FORMAZIONE

Gli **obiettivi strategici individuati** in questo ambito attengono:

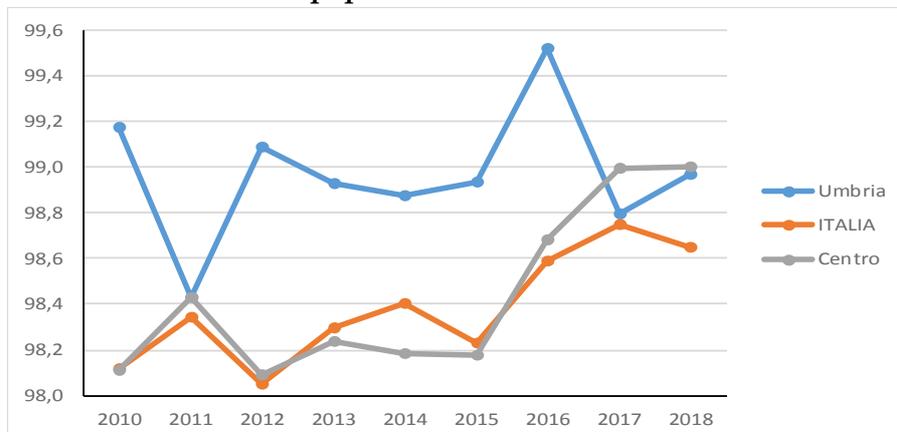
- alla valorizzazione del collegamento tra le diverse politiche di settore, prevenzione del disagio giovanile, investendo sull'educazione e sull'istruzione, sulla socialità dei ragazzi e accesso e partecipazione alla cultura;
- a potenziare interventi volti allo sviluppo della rete territoriale dei servizi Informagiovani e degli spazi giovani e rafforzare i canali di comunicazione multimediale per favorire l'aggregazione giovanile e la partecipazione;
- all'esecuzione di interventi di edilizia scolastica finalizzati all'adeguamento sismico e alla messa in sicurezza del patrimonio scolastico regionale;
- al potenziamento e al consolidamento dei processi di costruzione della scuola digitale attuando il Piano nazionale per la scuola digitale e l'Agenda digitale dell'Umbria.

L'istruzione e la formazione hanno un ruolo fondamentale nel fornire agli individui le conoscenze, le abilità e le competenze di cui hanno bisogno per partecipare attivamente alla vita della società e all'economia del Paese. Inoltre, livelli di competenze più elevati possono avere effetti positivi sul benessere delle persone relativamente alla salute, alla partecipazione sociale e alla soddisfazione personale. Il sistema di istruzione e formazione umbro registra da anni delle ottime performance.

L'abbandono prematuro degli studi rappresenta uno dei risultati del cattivo funzionamento del sistema scolastico e formativo. Per questo la quota di giovani che abbandonano prematuramente gli studi è un indicatore largamente utilizzato per misurare le policy attuate in materia di istruzione e formazione. Nel 2018 l'Umbria presenta una percentuale di abbandono scolastico pari all'8,4%, inferiore al valore nazionale pari al 14,5% e del Centro pari al 10,7%, che la colloca al primo posto tra le regioni. Le percentuali di abbandono collocano l'Umbria sopra al traguardo fissato dall'Unione europea per il 2020 (10%). Rispetto al 2010 l'indicatore è diminuito del 4,5%.

Il livello di istruzione. In Umbria, nel 2018, il 99% della popolazione in età 15-19 anni è in possesso almeno della licenza di scuola media inferiore. Nel contesto italiano la Regione Umbria presenta un valore dell'indicatore elevato, superiore alla media italiana e leggermente inferiore alla media del Centro.

Livello di istruzione della popolazione in età 15-19 anni – 2010-2018 valori %



Fonte: Elaborazioni Servizio Controllo strategico e ufficio regionale di statistica su dati Istat

Il livello di istruzione della popolazione di 20-24 anni, o tasso di scolarizzazione superiore, è definito come la percentuale di popolazione in età 20-24 anni che ha conseguito almeno il diploma di scuola secondaria superiore. Nel 2018 in Umbria tale diploma è stato conseguito dall'87,1% (80,9% in Italia e 84,8% nel Centro) dei giovani in età 20-24 anni, posizionandosi al secondo posto nella graduatoria delle regioni.

Analizzando la percentuale di laureati, nel 2017 in Umbria il 23,4% della popolazione di 25 anni è laureata, un valore superiore rispetto al dato nazionale pari al 20,2% e a quello del Centro pari al 22,1%, registrando il dato più elevato dal 2010. Nella percentuale di adulti che partecipano alla formazione permanente, l'Umbria nel 2018 con un valore pari al 9,3% (in Italia l'8,1% e nel Centro 8,7%) si colloca in sesta posizione nella graduatoria delle regioni. Rispetto al 2010 l'Umbria ha registrato un aumento di 1,9 punti percentuali. Nei laureati in discipline tecnico scientifiche l'Umbria registra nel 2016 il più alto valore dal 2010 pari al 15%, dato superiore alla media italiana pari al 13,8% e a quella del Centro pari al 14,7%.

Un aspetto emergente, con ripercussioni anche sul sistema economico produttivo italiano, è l'alto numero di giovani che non lavorano né studiano, i cosiddetti NEET⁵: sono circa il 23% dei giovani italiani. In Umbria i NEET rappresentano il 19% dei giovani, percentuale quindi inferiore di 4 punti alla media nazionale ma anche a quella del Centro pari al 19,6%. Nel 2018 in Umbria il dato dei NEET è inferiore di 4 punti rispetto al massimo raggiunto nel 2014 e di 3,7 punti rispetto al minimo toccato nel 2011. Anche in questo caso si evidenziano forti differenze tra la componente maschile e quella femminile. Quest'ultima presenta rispetto agli uomini un tasso sensibilmente più elevato, pari nel 2018 al 23,2%, inferiore comunque alla media italiana (25,4%) ma superiore a quella del Centro (20,8%). Di contro il tasso di NEET degli uomini nel 2018 è molto meno elevato e pari al 15,1% in Umbria (valore più basso registrato dal 2012), inferiore sia all'Italia (21,5%) che al Centro (18,4%).

LA SALUTE E LA SANITA'

Gli **obiettivi strategici individuati** in questo ambito attengono:

- a fronteggiare l'epidemia da COVID – 19, attraverso interventi di risposta all'emergenza: sorveglianza del territorio, di riassetto della rete ospedaliera, interventi per la fase "ricostruzione";
- potenziare negli ospedali, l'attività di specialistica ambulatoriale e di Day Surgery (per decongestionare gli ospedali);
- potenziare l'innovazione digitale in sanità;
- implementare il modello della "Salute in tutte le politiche" secondo gli obiettivi integrati dell'AGENDA 2030 per lo sviluppo sostenibile e promuovere l'applicazione di un approccio One Health.

Dimensione essenziale del benessere individuale, la salute incide su tutte le dimensioni della vita delle persone e in tutte le sue diverse fasi, modificando le condizioni di vita e condizionando i comportamenti, le relazioni sociali, le opportunità e le prospettive dei singoli e, spesso, delle loro famiglie. L'Organizzazione Mondiale sulla Salute (OMS) definisce la salute come "stato di completo benessere fisico, psichico e sociale e non semplice assenza di malattia": la salute è quindi considerata un diritto e come tale si pone alla base di tutti gli altri diritti fondamentali che spettano alle persone. Questo principio assegna agli Stati e alle loro articolazioni compiti

⁵ Acronimo inglese: Young people Neither in Employment nor in Education or Training], o anche " Not (engaged) in Education, Employment or Training", usato ormai a livello internazionale per indicare le persone non impegnate nello studio, né nel lavoro né nella formazione, né nella ricerca di un'occupazione.

che vanno ben al di là della semplice gestione di un sistema sanitario. Essi dovrebbero farsi carico di individuare e cercare, tramite opportune alleanze, di modificare quei fattori che influiscono negativamente sulla salute collettiva, promuovendo al contempo quelli favorevoli.

Ovviamente, la rappresentazione di questa area va letta in relazione all'emergenza del "Coronavirus". In particolare, per tutelare la salute dei cittadini, la Regione Umbria si è prontamente attivata per fronteggiare l'emergenza di sanità pubblica derivante dalla pandemia da "Coronavirus" implementando numerose azioni (costituzione di una Task Force regionale, definizione di Linee di indirizzo per i sindaci e emanazione di ordinanze). Sono attività costantemente in evoluzione e le azioni previste per il triennio di riferimento del presente Piano tendenzialmente attengono alla sorveglianza del territorio, al potenziamento e al riassetto e della rete ospedaliera, anche mediante il ricorso all'innovazione digitale.

Tutto ciò premesso, di seguito vengono rappresentati gli indicatori maggiormente significativi per questa area. Dalle informazioni fornite all'indagine multiscopo ISTAT sulle famiglie "Aspetto della vita quotidiana", emerge che in Umbria nel 2018, l'11,9% delle persone di 18 anni e più sono obese.

Per quanto attiene all'indicatore "attese superiori ai 20 minuti delle persone di 18 anni e più che hanno utilizzato le Aziende sanitarie locali negli ultimi 12 mesi", per l'Umbria emerge, nel 2018, un valore pari al 48,4%, superiore al valore registrato nel 2017 pari al 45,5%, inferiore rispetto a quello medio nazionale pari al 54,9%.

Per quanto riguarda la soddisfazione per i servizi ospedalieri, sono stati esaminati tre aspetti: 1) il grado di soddisfazione per l'assistenza medica; 2) per l'assistenza infermieristica; 3) per i servizi igienici. Gli aspetti del ricovero per cui i pazienti si dichiarano molto soddisfatti nel 2016 sono quelli relativi all'assistenza medica (53,8%, terzo valore più elevato tra tutte le Regioni), seguita dall'assistenza infermieristica (55,8%, 3° posto tra le regioni) e dai servizi igienici (32,8%, 8° posto in Italia). Rispetto al 2015 aumenta notevolmente la quota di utenti soddisfatti nei primi due aspetti mentre diminuisce nel terzo.

LA PROGRAMMAZIONE COMUNITARIA

Gli **obiettivi strategici individuati** in questo ambito attengono:

- al coordinamento delle attività relative alla proposta di elementi propedeutici e di linee di indirizzo per la Programmazione Europea 2021-2027, tenendo conto degli effetti sul processo e sulla tempistica che deriveranno dagli impatti COVID -19;
- al coordinamento delle attività di attuazione della Programmazione FESR e FSE tenendo conto degli effetti sul processo e sulla tempistica che deriveranno dagli impatti COVID -19;
- a coordinare la predisposizione di un Quadro conoscitivo strategico – territoriale regionale a supporto della Giunta regionale nell'elaborazione delle direttive ed atti di indirizzo politico;
- ad aumentare la capacità progettuale della Regione e coordinare le capacità progettuali delle Amministrazioni locali.

Il DEFR 2020 – 2022 e la relativa nota di aggiornamento definiscono puntualmente lo scenario della programmazione di sviluppo e coesione 2014-2020 e le prospettive 2021 -2027 e ai quali si rinvia per ulteriori approfondimenti.

In termini generali, la Regione Umbria ha raggiunto i target N+36 fissati sia per il POR FESR 14-20 che per il POR FSE 14-20, ma ha anche conseguito gli obiettivi di realizzazione finanziaria e fisica stabiliti per il 2018 e finalizzati all'assegnazione della cosiddetta riserva di performance, una premialità pari al 6% del valore attribuito ad ognuno degli Assi contenuti in ciascun Programma Operativo.

Anche per le politiche agricole finanziate con il FEASR, i target fissati nel Piano di Sviluppo Rurale 2014-2020 sono tutti stati raggiunti. L'attuazione dei Programmi FESR e FSE 2014-2020 è stata influenzata da diversi fattori di carattere istituzionale, finanziario, programmatico e attuativo, che hanno determinato un avanzamento inferiore alla media delle Regioni italiane del Centro-Nord.

Le attività connesse all'attuazione dei POR FESR e FSE 2014-2020 sono ancora in pieno svolgimento ed impegneranno l'amministrazione regionale nei diversi ambiti di attività: sviluppo economico, politiche del lavoro, formazione e istruzione, politiche sociali, tematiche ambientali, turismo, cultura nel 2020 e anche nei successivi anni 2021-2022.

Parallelamente all'attuazione della programmazione 2014-2020, già da maggio 2018 sono in corso a livello europeo le attività per avviare la programmazione relative al prossimo settennio 2021-2027 e, anche a livello regionale, nel corso del 2019 si sono svolte iniziative per preparare la futura programmazione.

La Regione Umbria ha definito la governance della nuova fase di programmazione mediante l'«Avvio Programmazione comunitaria 2021-2027»⁷ ed è stato adottato il documento «Verso il Quadro Strategico Regionale (QSR) 2021-2027. Indirizzi preliminari per l'elaborazione dei Programmi europei 2021-2027»⁸ con i quali sono state dettate le priorità per definire le linee di indirizzo politico-programmatiche in base alle quali saranno elaborate le proposte di Programmi operativi regionali (POR) per il Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR) e per il Fondo sociale europeo Plus (FSE+), come pure per la programmazione del Fondo europeo in agricoltura per lo sviluppo rurale (FEASR).

⁶ Art. 136 del Regolamento CE 1303/2013), secondo cui le somme per le quali la Commissione europea assume impegni di spesa sul proprio bilancio devono essere certificate entro il 31 dicembre del terzo anno successivo all'impegno stesso, per evitarne il disimpegno e la conseguente restituzione.

⁷ Deliberazione di Giunta n. 465 del 19/04/2019 e Deliberazione di Giunta n. 922 del 19/04/2019.

⁸ Deliberazione della Giunta regionale n. 159 del 11/03/2020.

2. La performance

2.1 Il ciclo della performance

Con il decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 e s.m.i., è stato introdotto per la prima volta il concetto di "performance" nella Pubblica Amministrazione e sono state indicate le fasi in cui articolare il ciclo della performance ed i meccanismi da attivare per misurare, gestire e valutare la performance di un'amministrazione, riportando anche i ruoli e le responsabilità di ciascuno dei soggetti coinvolti nelle diverse fasi.

In particolare, il ciclo della performance ha lo scopo di favorire il miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'Amministrazione, nonché la crescita delle competenze professionali dei singoli, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati raggiunti, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, anche in rapporto alle finalità di garanzia della trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

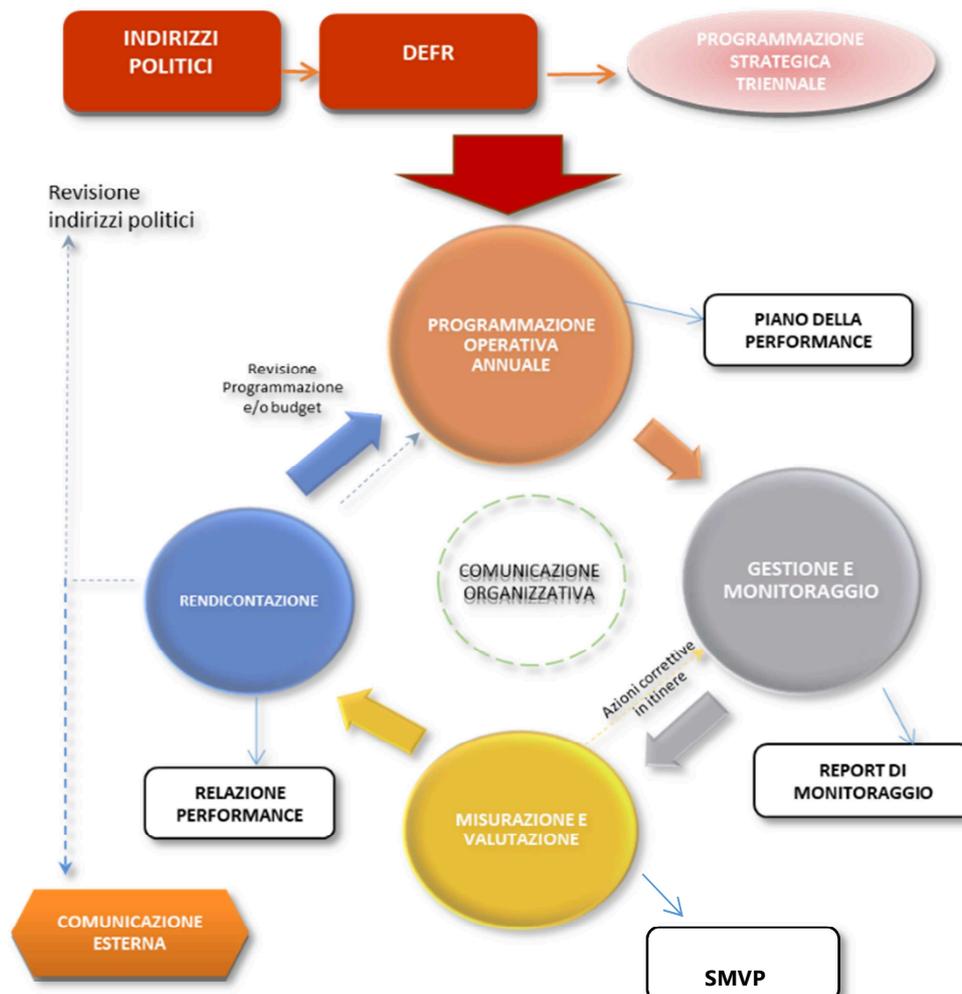
Nell'ottica di miglioramento continuo dell'organizzazione, la Pubblica Amministrazione è, quindi, chiamata ad adottare gli strumenti che consentono di tradurre la missione e la strategia gestionale ed operativa dell'organizzazione in un insieme coerente di risultati di performance, facilitandone la misurabilità e la valutazione, così come di seguito schematicamente rappresentati:



In particolare nelle Linee guida sul Ciclo della performance della Regione Umbria, approvate nel 2018, sono state definite le seguenti fasi:

- **Programmazione:** è la fase in cui vengono definiti e assegnati gli obiettivi che si intendono raggiungere, i valori attesi di risultato, i rispettivi indicatori e, laddove possibile, il collegamento con l'allocazione delle risorse. La fase si conclude con la redazione del Piano della Performance.
- **Gestione e monitoraggio:** è la fase del processo in itinere sia per l'attivazione di eventuali interventi correttivi sia per la misurazione dei risultati parziali nel corso dell'anno, mediante report di monitoraggio (Sistema di monitoraggio);
- **Misurazione e valutazione:** è la fase di raccolta dei dati relativamente agli indicatori di performance al fine di quantificare il raggiungimento degli obiettivi operativi annuali sulla base degli standard di raggiungimento (in termini di performance organizzativa e individuale) e la conseguente applicazione dei sistemi premianti (Sistema di misurazione e valutazione della performance – SMVP);
- **Rendicontazione:** ha lo scopo di rendicontare i risultati raggiunti dall'Amministrazione attraverso strumenti di comunicazione istituzionale e organizzativa. Si conclude con la predisposizione e condivisione della Relazione della Performance.

Nella figura seguente è sintetizzato il ciclo delle performance della Regione Umbria così come raffigurato nelle citate Linee guida.



2.2 La piramide della programmazione e l'albero della performance

La rappresentazione grafica sottostante, definita "piramide della programmazione", è utile ad evidenziare i collegamenti tra i diversi cicli di programmazione dell'intera struttura regionale che devono necessariamente essere fra loro coerenti anche se ciascuno con differenti finalità.

Come si evince dalla sottostante immagine il ciclo della performance risulta essere strettamente integrato con quello del bilancio e con quello della programmazione strategica (rappresentato dal DEFR).



Con la figura della piramide si vogliono, quindi, illustrare i passaggi e gli strumenti con cui la Regione Umbria dà concreta attuazione al proprio programma di legislatura (*mission* istituzionale) in un quadro omogeneo ed organico in cui risulta essere fondamentale l'aspetto di integrazione tra i diversi cicli.

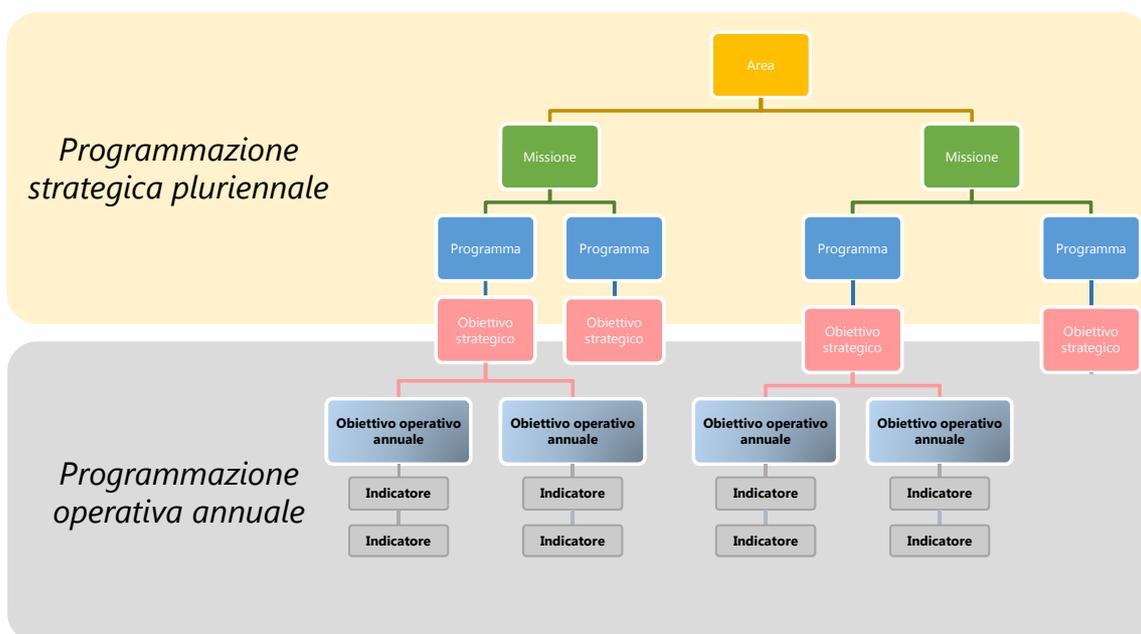
Attraverso successive "scomposizioni" si arriva alla definizione degli obiettivi operativi, a partire dagli obiettivi strategici, in un quadro in cui, tra l'altro, la loro definizione non può prescindere dal tenere in debita considerazione il necessario collegamento tra performance e prevenzione della corruzione.

L'albero della performance è, invece, una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, obiettivi strategici e operativi e dimostra come gli obiettivi di diversa natura contribuiscano alla realizzazione della performance dell'Amministrazione.

In particolare, oltre a fornire una rappresentazione sintetica, articolata e completa ha una valenza di comunicazione esterna e una valenza tecnica di "messa a sistema" delle due principali dimensioni della performance (di ente e di unità organizzativa).

All'interno della logica di albero della performance, ogni obiettivo è articolato in indicatori/target che possono contenere, ove ritenuto necessario, anche l'indicazione delle risorse assegnate per l'attuazione dei medesimi obiettivi.

L'albero della Performance della Regione Umbria



La declinazione degli obiettivi strategici pluriennali si riflette su un livello più dettagliato, mediante l'individuazione da parte di ciascuna direzione di obiettivi operativi annuali.

Con il Piano della performance l'Amministrazione individua per l'anno di riferimento, gli obiettivi operativi dei Direttori e ne delinea i risultati attesi attraverso opportuni set di indicatori e di relativi target. Gli obiettivi annuali rappresentano quei traguardi "intermedi" che l'Amministrazione si pone di raggiungere al fine di assicurare il conseguimento dell'obiettivo triennale a cui si riferiscono.

Il sistema di cui sopra si fonda su principi che tengono conto della modalità di assegnazione degli obiettivi e degli indicatori secondo un sistema "a cascata", al fine di creare un legame tra le diverse articolazioni organizzative ed individuare le responsabilità di ciascuno al conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa ed individuale seppur in maniera differenziata a seconda della posizione ricoperta.

Anche al personale delle categorie professionali, in ragione del collegamento agli obiettivi strategici e agli obiettivi operativi individuati nei sopra citati documenti, entro 10 giorni dalla formalizzazione degli obiettivi da parte dei dirigenti, vengono attribuiti obiettivi individuali mediante la sottoscrizione dei patti di servizio che si sostanziano in 4 schede obiettivo, così come previsto e definito nel Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Le schede obiettivo, in cui sono declinati gli obiettivi/indicatori/target/valori di output, rappresentano l'elemento cardine del SMVP in quanto in esse sono contenute tutte le informazioni utili e necessarie per il monitoraggio e la valutazione della performance.

BOX 3: LEGAMI E DIFFERENZE TRA OBIETTIVI/INDICATORI/TARGET/OUTPUT

Obiettivo strategico:

A partire dai programmi contenuti nel DEFR e in coerenza con le priorità politiche vengono individuati gli obiettivi strategici che rappresentano i traguardi che l'Amministrazione si prefigge di raggiungere per realizzare con successo la propria missione in un orizzonte di tempo pluriennale.

Obiettivo operativo:

Gli obiettivi operativi sono un'articolazione degli obiettivi strategici funzionali al perseguimento degli stessi e sono di norma di durata annuale.

Con l'obiettivo operativo si declina ciò che si vuole perseguire nell'anno di riferimento ed è di diretta competenza del singolo (*obiettivo operativo individuale*). Può essere comune a tutte le Direzione/Servizi, in questo caso si parla di *obiettivi operativi trasversali* (ad esempio nel caso di obiettivi che fanno riferimento a materie di anticorruzione, trasparenza, benessere organizzativo, etc...).

Questi obiettivi devono essere espressi attraverso una descrizione sintetica e deve esservi la possibilità di verificarne il raggiungimento mediante indicatori.

Indicatore:

L'indicatore è ciò che si utilizza per raccogliere ed analizzare i dati necessari per monitorare i progressi ottenuti nel perseguimento dell'obiettivo. L'indicatore riassume l'andamento dei fenomeni oggetto di indagine e permette di misurare i risultati raggiunti in sede di valutazione. L'indicatore può essere di tipo "qualitativo" o "quantitativo" e per misurare l'obiettivo si possono utilizzare più di un indicatore. Un errore da evitare è quello di trattarlo come un sub-obiettivo che specifica ulteriormente l'obiettivo stesso.

Target

Il target è il valore che l'indicatore deve assumere affinché si raggiunga il risultato atteso.

Rappresenta lo standard di riferimento desiderato, la quantificazione del livello di performance che si desidera ottenere per poter considerare un obiettivo conseguito o raggiunto in un determinato orizzonte temporale.

Se l'indicatore è quantitativo deve essere indicato un valore target quantitativo.

Valore di output

Indica il valore attribuito al grado di raggiungimento del risultato.

2.3 La performance organizzativa e individuale

Negli ultimi anni si è rafforzato il concetto che il traguardo finale è valorizzare il capitale umano, migliorare l'organizzazione delle strutture e dare così servizi più all'altezza dei bisogni dei cittadini, evitando di puntare soltanto sul premio di carattere economico ma utilizzando altre forme di riconoscimento che aumentino l'autostima e il senso di appartenenza del dipendente pubblico. In questo senso, il raggiungimento degli obiettivi relativi alla performance organizzativa, con riferimento agli obiettivi operativi, è quindi interpretato come il risultato a cui tutti partecipano e ciò favorisce l'integrazione e l'interdipendenza delle attività.

Rispetto alla misurazione della performance organizzativa hanno inciso anche le novità che sono state introdotte dal D.lgs. n. 74/2017, al fine di superare approcci eccessivamente autoreferenziali. Secondo la nuova formulazione dell'art. 19-bis D.lgs. n. 150/2009, infatti, i cittadini, anche in forma associata, partecipano al processo di misurazione delle performance organizzative comunicando direttamente all'Organismo di valutazione il proprio grado di soddisfazione per le attività e per i servizi erogati, secondo le modalità stabilite dallo stesso Organismo.

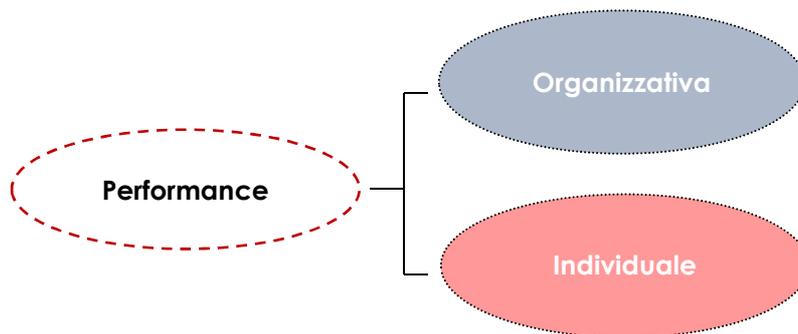
Anche nel nuovo CCNL 2016-2018 del comparto Funzioni locali del 21 maggio 2018 è stato tenuto conto di quanto stabilito dal sopra citato D.lgs. n. 74/2017, superando il meccanismo delle fasce di merito e prevedendo nuovi meccanismi di distribuzione delle risorse destinate a remunerare la performance. In particolare, il fondo per le risorse decentrate, così come previsto dall'art. 68 del citato Contratto collettivo nazionale deve essere, infatti, distinto in premi/risorse correlati alla performance organizzativa e premi/risorse correlati alla performance individuale.

Nel 2019 anche la Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento della Funzione Pubblica, con le Linee guida n. 5 per la Misurazione e valutazione della performance individuale, ha ribadito la differenziazione tra le due performance, rinforzando il concetto di distinzione tra obiettivi della struttura (performance organizzativa) e obiettivi del singolo (individuali):

- gli obiettivi di performance organizzativa rappresentano i "traguardi" che la struttura/ufficio deve raggiungere nel suo complesso e al perseguimento dei quali tutti (dirigenti e personale) sono chiamati a contribuire;
- gli obiettivi individuali, invece, sono obiettivi assegnati specificamente al dirigente o al dipendente; essi possono essere collegati agli obiettivi della struttura, oppure possono anche fare riferimento ad attività di esclusiva responsabilità del dirigente/dipendente e non collegate a quelle della struttura.

La Regione Umbria nel 2018, con il documento "Linee Guida del Ciclo della Performance" ha avviato un percorso di revisione e innovazione del sistema di valutazione, introducendo il concetto di performance organizzativa e stabilendo alcuni principi e criteri generali a cui far riferimento per la costruzione operativa del Sistema di misurazione e valutazione in termini di obiettivi/indicatori, al fine di introdurre parametri che consentano in maniera più puntuale l'apprezzamento oggettivo del livello di raggiungimento dei risultati da conseguire anche mediante il potenziamento del ruolo attribuito all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) nell'ambito della valutazione delle prestazioni dei dipendenti regionali.

Gli ambiti di misurazione e valutazione della Performance sono, dunque, oggi composti da due dimensioni una organizzativa ed una individuale.



Con performance organizzativa si intende il risultato del lavoro svolto da tutta la "squadra" che compone l'organizzazione e rappresenta l'insieme dei risultati attesi dall'Amministrazione nel suo complesso, nel quadro della sua *mission* e degli ambiti istituzionali di intervento.

Con performance individuale si intende, invece, il contributo che ciascuno fornisce in termini di raggiungimento degli obiettivi dati e dei comportamenti dimostrati. In merito ai comportamenti, anche ai sensi del D.lgs. 150/09 e s.m.i., è previsto che la valutazione sia effettuata sulla base dei «comportamenti professionali e organizzativi dimostrati». Quei comportamenti che costituiscono quei modi di fare e di agire su cui l'Ente ritiene prioritario porre l'attenzione.

Il Sistema incentivante della Regione Umbria è strettamente collegato alla valutazione sia della performance organizzativa che individuale e, pertanto, il trattamento economico accessorio è calcolato sulla base del risultato finale ottenuto da entrambe le performance. Principio cardine è che tutti i dipendenti contribuiscono al conseguimento dei risultati dell'Ente seppur con pesatura differente in base al proprio livello di responsabilità e al ruolo ricoperto all'interno della Regione.

In particolare, la performance viene misurata e valutata su quattro livelli:

- per la performance organizzativa:
 - dagli obiettivi operativi di Ente;
 - dagli obiettivi operativi trasversali;
- per la performance individuale:
 - dagli obiettivi individuali (area individuale);
 - dai comportamenti (area dei comportamenti).

Il peso della performance organizzativa e il peso della performance individuale sono differenti a seconda dei livelli di responsabilità. Per i Direttori, considerato il ruolo manageriale ricoperto, il peso della performance organizzativa è più alto rispetto al peso della performance individuale; mentre per i Dirigenti e per il comparto è più alto il peso della performance individuale rispetto a quella organizzativa. Anche i pesi all'interno delle performance sono proporzionati rispetto al ruolo e all'incidenza che si ha sull'organizzazione.

2.4 Il Sistema di misurazione e valutazione della performance

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) è lo strumento con cui le pubbliche amministrazioni valutano la performance organizzativa e individuale, nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi offerti e della crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito.

Il SMVP non è però da intendersi solo come il "processo finale" mediante il quale si misurano i risultati raggiunti, ma rappresenta lo strumento metodologico che è alla base dell'intero ciclo delle performance ed è costituito dall'insieme di tecniche, risorse e processi volti ad assicurare il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione e valutazione della performance. Acquisiti gli input e definiti i processi che collegano i diversi soggetti e le attività, si generano *output*, che, a loro volta interagendo con l'ambiente e i destinatari, producono il valore dell'azione pubblica (*outcome*).

Il vigente SMVP della Regione Umbria è stato approvato a gennaio 2019 e, pertanto, il ciclo della performance 2019 non ancora concluso, rappresenta il primo anno di applicazione. Si ritiene, quindi, opportuno attendere la conclusione delle attività di valutazione che avranno luogo nel corso del primo semestre 2020 per poter esprimere al riguardo un giudizio sullo stesso e poter procedere alla revisione ed aggiornamento del Sistema così come previsto dal D.lgs. 150/09 e s.m.i..

Nel SMVP sono indicati i principi generali che regolano il sistema stesso, gli attori che ne fanno parte, le fasi e gli strumenti. È stato, infatti, fondamentale definire un processo strutturato in cui tutti i soggetti coinvolti hanno un ruolo ben definito e contribuiscono al conseguimento dei risultati dell'Ente a seconda del proprio ruolo e dal livello di responsabilità e in cui tutte le fasi sono necessarie all'intero processo di valutazione: dalla fase di assegnazione degli obiettivi che rappresenta il punto di partenza, alla fase di monitoraggio fondamentale per verificare e monitorare lo stato di attuazione degli obiettivi, alla fase conclusiva di misurazione dei risultati e la conseguente valutazione della performance.

Al fine di promuovere e valorizzare il merito e il miglioramento della performance, sia nel suo complesso che individualmente, nel sistema sono stati definiti sistemi premianti selettivi che, come previsto anche nel D.lgs. 150/09 e s.m.i., permettono, secondo logiche meritocratiche, la valorizzazione dei dipendenti che conseguono le migliori performance.

In particolare è stato elaborato e descritto quello che è il sistema di calcolo per la valutazione della performance al fine di definire la premialità spettante. Nella fase conclusiva di valutazione per convertire i risultati ottenuti in punteggi oggettivi sono state, inoltre, previste delle tabelle di premialità differenziate per la dirigenza e per il comparto.

Altro elemento rilevante del SMPV è il ruolo dato agli *stakeholder* dell'amministrazione nel processo di valutazione. È stato, infatti, previsto che ogni Direzione inserisca tra i propri obiettivi individuali almeno un obiettivo di *customer satisfaction*, in maniera tale da considerare come qualificanti per la valutazione anche attori coinvolti direttamente o indirettamente nelle attività della Regione.

2.5 Il Sistema di monitoraggio della Regione Umbria

La fase di monitoraggio rappresenta il controllo sistematico e periodico che viene svolto dall'Amministrazione al fine di rispondere a due principali obiettivi:

- costruire un quadro complessivo in termini di raggiungimento di obiettivi/indicatori/target previsti nel Piano della performance e nel suo allegato operativo;
- far emergere eventuali situazioni di criticità che si siano verificate e che necessitano di revisione.

A seguito del monitoraggio intermedio viene predisposta una Relazione di monitoraggio semestrale utile a rendere noto lo stato di avanzamento degli obiettivi fissati in fase di programmazione e le possibili situazioni di criticità che si sono presentate.

Il monitoraggio semestrale oltre che per la misurazione dei risultati parziali raggiunti è uno strumento utile per l'attivazione di eventuali interventi correttivi. E', infatti, previsto che laddove, nell'ambito del monitoraggio semestrale effettuato, i Direttori/Dirigenti ritengono opportuno rivedere, modificare, e/o sostituire i relativi obiettivi/indicatori/target, gli stessi potranno essere oggetto di riapprovazione secondo le modalità previste dal vigente SMVP (con conseguente aggiornamento del Piano della Performance 2019-2021).

Con il monitoraggio finale, invece, l'Amministrazione da conto dei risultati raggiunti e i dati raccolti vengono resi pubblici con la Relazione annuale sulla performance che conclude la fase della rendicontazione e rappresenta il completamento del ciclo della performance (avviato con il Piano della performance dell'anno precedente).

Sulla base del livello misurato di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai target/output prefissati, verrà poi effettuata la valutazione della performance.

Il report di monitoraggio finale dovrà essere, infatti, integrato con una Relazione finale con cui i Direttori e i Dirigenti illustrano i risultati raggiunti, evidenziano i fattori (interni ed esterni) che hanno influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli stessi anche al fine di individuare azioni di miglioramento per l'anno successivo.

I dati di cui sopra saranno quindi utilizzati ai fini della Relazione sulla performance, con cui si evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati, gli eventuali scostamenti e le relative cause. La Relazione è, quindi, un valido strumento di *accountability* attraverso il quale l'amministrazione può rendicontare a tutti gli stakeholder, esterni ed interni, i risultati ottenuti nel periodo considerato.

Si precisa, infine, che per quanto riguarda la Relazione di monitoraggio semestrale la stessa viene trasmessa all'Organismo Indipendente di Valutazione della Regione Umbria al fine di informarlo sull'andamento dei processi e delle attività programmate dell'Ente, mentre la Relazione sulla performance viene trasmessa all'Organismo Indipendente di Valutazione ai fini della sua validazione che deve avvenire entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento.

3. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

DIREZIONE REGIONALE RISORSE, PROGRAMMAZIONE, CULTURA, TURISMO

Dott. Carlo Cipiciani

Scheda A2 "Obiettivi operativi trasversali" – Performance organizzativa

Obiettivi operativi trasversali	Peso Obiettivo	Indicatori di performance	Peso Indicatore	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note
Obiettivo 1 Contribuire, per quanto di competenza, all'avanzamento finanziario dei Programmi Europei tenendo presenti gli effetti sul processo e sulla tempistica che deriveranno dagli impatti dell'emergenza economica Covid 19	45	1.a) Capacità di gestione dei fondi EU 2014-2020 in termini di impegni di spesa (percentuale impegnato su stanziato)	30		Aumento delle risorse impegnate di competenza della Direzione rispetto al 2019	100% + 5% impegni 0% < 5% impegni	L'obiettivo dipende dal cronoprogramma di attivazione della riprogrammazione dei fondi europei
		1.b) Capacità di gestione dei fondi EU 2014-2020 in termini di spesa (percentuale speso su impegnato)	20		Aumento delle risorse liquidate di competenza della Direzione rispetto al 2019	100% +5% spese 0% < 5% spese	
		1.c) Capacità di gestione dei fondi EU 2014-2020 con riferimento all'emergenza Covid 19	50		Attivazione azioni ed interventi relativi ad emergenza COVID 19 di competenza della Direzione	100% n. 3 interventi 80% n. 2 interventi 65% n. 1 intervento 0% nessun intervento	
Obiettivo 2 Attuazione, per quanto di competenza, degli indirizzi previsti dal PTPCT 2020 – 2022 per l'anno 2020 (DGR n. 1274 del 18.1.2019)	15	2.a) Conclusione mappatura dei processi in termini di descrizione e rappresentazione, svolgimento di almeno un audit su due processi di competenza	40		1 audit su 2 processi	100% n. 1 audit su 2 processi 50% n. 1 audit su 1 processo 0% nessun audit	
		2.b) Consultazione del portale istituzionale misurato da N. totale di accessi unici al portale istituzionale / 365 (come da documento funzione pubblica)	30		>=2019	100% ≥ 2019 0% < 2019	
		2.c) Grado di trasparenza dell'amministrazione (L'indicatore si calcola come rapporto tra punteggi associati alle attestazioni rilasciate dall'OIV, come da documento funzione pubblica)	30		>=2019	100% ≥ 2019 0% < 2019	

Obiettivo 3 Attuazione, per quanto di competenza, degli indirizzi previsti dal Piano Digitale Regionale Triennale (PDRT) 2020-2022 per l'anno 2020 (DGR n.7 15/01/2020).	15	3.a) Percentuali di applicativi software che rendono disponibili interfacce API per lo scambio di dati e/o dataset open data (rif. sezioni I e H allegato 2 DGR n.7/2020 - Stato dell'arte dell'ICT regionale al 24/10/2019)	50		25% in più del 2019	100% ≥ 25% in più 80% tra 20%-24% in più 50% tra 10%-19% in più 0% <10% in più	
		3.b) Percentuale di servizi on line "full digital" e/o inseriti in accesso unico (rif. sezione J allegato 2 DGR n.7/2020 - Stato dell'arte dell'ICT regionale al 24/10/2019)	50		25% in più del 2019	100% ≥ 25% in più 80% tra 20%-24% in più 50% tra 10%-19% in più 0% <10% in più	
Obiettivo 4 Attuazione del Ciclo della Performance finalizzato al consolidamento e alla valorizzazione degli strumenti e processi ad esso collegati	25	4.a) Partecipazione dei dirigenti di ciascuna direzione all'indagine di esperienza e soddisfazione sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (compreso l'invio di proposte di miglioramento tramite il questionario)	15		Partecipazione all'indagine sul SMVP > =90%	100% ≥ 90 pari al 100%; 80% tra 80%-89% 50% tra 70%-79% 0% <70%	
		4.b) Validazione e definizione obiettivi per i dirigenti entro 20 giorni dall'approvazione del Piano della Performance	40		Determina Direttoriale entro 20gg da approvazione Piano	100% entro 20 gg 90% entro 25 gg 50% entro 30 gg 0% oltre 30 gg	
		4.c) Monitoraggio degli obiettivi e reportistica riferita al primo semestre 2020	30		Monitoraggio entro luglio 2020	100% entro il 31 luglio 20 90% ritardo 10 gg 50% ritardo 11-20 gg 0% ritardo oltre 20 gg	
		4.d) Impatto del nuovo modello organizzativo sulla performance mediante riunioni con i dirigenti (compatibilmente con emergenza COVID anche in modalità a distanza)	15		1 riunione entro giugno 2020	100% entro 30 giugno 20 90% ritardo 10 gg 50% ritardo 11-20 gg 0% ritardo oltre 20 gg	

Scheda B1 "Area dei risultati" – Performance individuale

Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Peso Obiettivo	Indicatori di performance	Peso Indicatore	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note
Missione 01 Miglioramento dell'organizzazione interna puntando sia al rafforzamento delle competenze del personale sia a una più efficace azione di comunicazione organizzativa	Obiettivo 1 Innovazione ed attuazione del Piano della performance 2020-2022	2	1.a) Piano della Performance 2020-2022	100		Proposta Piano della performance entro il 15.05.2020	100% entro il 15.05.2020 80% entro il 31.05.2020 50% entro il 10.06.2020 0% oltre il 10.06.2020	
	Obiettivo 2 Potenziamento della comunicazione organizzativa legata al ciclo della performance	3	2.a) Progetto di comunicazione organizzativa	100		Attivazione del progetto entro il 31.10.2020	100% entro il 31.10.2020 80% entro il 15.11.2020 50% entro il 30.11.2020 0% oltre il 30.11.2020	
Missione 01 Rendere più chiaro e funzionale il sito della Regione Umbria anche nell'ottica di una maggiore accessibilità e fruibilità da parte del cittadino anche tenendo conto dell'emergenza covid 19	Obiettivo 3 Nuova pagina informativa Covid 19 nell'ambito del portale istituzionale	5	3.a) Predisposizione albero dell'informazione, costituzione redazione e messa on line	70		Entro 30 aprile 2020	100% entro 30.04.2020 50% entro 31.05.2020 0% oltre 31.05.2020	
			3.b) Predisposizione albero dell'informazione, costituzione redazione e messa on line con indagine di soddisfazione	30		Somministrazione questionario on line	100% se soddisfazione > 30% 80% se soddisfazione compresa tra 20 e 30 % 0% se < 20%	Customer Satisfaction
Missione 01 Riorganizzare e ridisegnare la pianta organica regionale al fine di snellire i tempi di risposta al cittadino	Obiettivo 4 Revisione degli assetti organizzativi e analisi dei fabbisogni del personale	8	4.a) Proposta di riorganizzazione delle strutture dirigenziali	40	60	Numero di Servizi istituiti non superiori a 50	100% = < 50 70% tra 51 e 55 0% > 55	
			4.b) Proposta di riorganizzazione delle P.O. in coerenza con le nuove strutture di I livello	20	243	Numero di PO non superiore a quello attuale	100% = < 243 80% tra 244 e 255 50% tra 256 e 260 0% > 260	
			4.c) Piano dei fabbisogni 2020-2022	40		Proposta Piano dei fabbisogni 2020-2022 entro 15.07.2020	100% entro 15.07.2020 80% entro 31.07.2020 50% entro 10.08.2020 0% oltre il 10.08.2020	

<p>Missione 07 Ridefinire il brand Umbria per renderlo effettivamente identificabile con l'immagine e il posizionamento strategico con cui si vuole identificare la Regione, i valori, l'identità, la sua storia, le sue tradizioni, la sua cultura, la sua arte, la sua spiritualità, la sua cultura enogastronomica anche alla luce degli effetti provocati dall'emergenza relativa al Covid 19</p>	<p>Obiettivo 5 Avvio delle procedure ad evidenza pubblica per la ridefinizione di marchio, claim e linea di immagine</p>	5	<p>5.a) Predisposizione schema di procedura ad evidenza pubblica per: 1) Rivalutazione brand 2) Ascolto <i>stakeholder</i></p>	100		Predisposizione schema entro 31 dicembre 2020	100% entro il 31.12.2020	
<p>Missione 07 Riaccentrare tutte le attività di promozione turistica delegate all'esterno, con la finalità di avere un unico coordinamento e un'unica visione, comunicando e promuovendo in maniera più efficace e coerente l'immagine che si vuole trasmettere all'esterno dell'Umbria</p>	<p>Obiettivo 6 Riacquisizione del portale Umbria Tourism alla diretta responsabilità regionale</p>	5	<p>6.a) Definizione cronoprogramma</p>	40		Entro il 30 giugno 2020	100% entro il 30.06.2020 80% entro il 30.09.2020	
			<p>6.b) Atti convenzionali con Sviluppumbria per il subentro nei rapporti giuridici</p>	60		Entro 31 dicembre 2020	100% entro il 31.12.2020	
<p>Missione 05 Valorizzazione integrata delle risorse e delle attività culturali puntando sull'integrazione tra territori e manifestazioni anche utilizzando le nuove tecnologie, soprattutto nell'ottica di contrastare gli effetti provocati dal Covid19</p>	<p>Obiettivo 7 Ridefinizione degli interventi a favore dei Comuni del cratere sismico mediante iniziative culturali di spettacolo, attraverso attività ordinarie e grandi eventi aggreganti, che possano valorizzare l'area anche dal punto di vista turistico</p>	5	<p>7.a) Interventi realizzati nei Comuni del cratere sismico</p>	50		10 eventi/rassegne realizzate nei Comuni del cratere	100% n. 10 80% n.8 60% n.6 0% < n. 6	
	<p>7.b) Nuova progettualità per il cratere sismico inviata formalmente al MiBACT</p>		50		1 progettualità complessiva inviata formalmente al MiBACT	100% n. 1 progettualità 0% < nessuna		
	<p>Obiettivo 8 Avvio del progetto di digitalizzazione della Fonoteca regionale "O. Trotta": messa a disposizione del patrimonio su banda larga e implementazione di una street-radio.</p>	4	<p>8.a) Impegni di spesa sui capitoli del PSR</p>	50		Impegni di spesa sui capitoli del PSR € 150.000,00	100% Impegni spesa € 150.000 0% < € 150.000	
			<p>8.b) Affidamento dell'incarico di realizzazione del progetto di digitalizzazione della Fonoteca a Umbria Digitale</p>	50		Affidamento incarico Umbria digitale	Affidamento 100% SI 0% NO	

	Obiettivo 9 Restituzione alla fruizione pubblica di attrattori culturali riqualificati anche attraverso l'ausilio delle nuove tecnologie.	4	9.a) Numero di attrattori completati	100		n. 3 attrattori restituiti	100% n. 3; 80% n. 2 50% n. 1 0% nessuno	
Missione 06 Valorizzare il collegamento tra le diverse politiche di settore, prevenzione del disagio giovanile investendo sull'educazione e sull'istruzione - oltre che puntando sulla socialità dei ragazzi - l'accesso e la partecipazione alla cultura	Obiettivo 10 Promozione di contesti sociali ed economici "family friendly" all'interno di associazioni, enti e strutture che organizzano eventi culturali, consentendo loro di adottare delle politiche di gestione, servizi ed attrezzature orientati al benessere delle famiglie, in special luogo di quelle con figli al seguito.	5	10.a) Accertamento a bilancio del contributo di €250.000,00 a ciò finalizzato dal Dipartimento delle Politiche per la Famiglia presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri. Emanazione di specifico bando per la realizzazione del progetto	100		Emanazione di specifico bando per la realizzazione del progetto finanziato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri.	Bando: 100% Sì 0% No	
	Obiettivo 11 Promozione della partecipazione dei giovani alle azioni a favore delle Imprese Culturali e Creative nella valorizzazione degli attrattori culturali del territorio regionale	5	11.a) Previsione di premialità nei criteri di valutazione delle domande afferenti al bando per le Imprese Culturali e Creative su fondi POR FESR 2014-2020 Asse III Azione 3.2.1	100		Emanazione del bando per le Imprese Culturali e Creative	Bando: 100% Sì 0% No	
Programmazione regionale Coordinare il complesso delle attività relative alla proposta di elementi propedeutici e linee di indirizzo per la Programmazione Europea 2021-2027 tenendo presenti gli effetti sul processo e sulla tempistica che deriveranno dagli impatti dell'emergenza economica Covid19	Obiettivo 12 Coordinamento aggiornamento del Quadro Strategico Regionale 2021-2027 approvato dalla Giunta regionale l'11 marzo 2020, in risposta all'emergenza Covid19	10	12.a) Elaborazione documento verso il QSR 2021-2027	60		Entro il 31 ottobre 2020	100% entro 31.10.20 80% entro 15.11.20 60% entro 15.12.20 0% oltre il 15.12.20	Il conseguimento dell'obiettivo dipende dall'evoluzione del confronto tra Unione Europea e Stati nazionali, che potrebbe portare a slittamenti nel calendario delle attività
			12.b) Presidio del confronto partenariale mediante incontri con il partenariato economico e sociale	40		Conclusioni di tutti gli incontri partenariali entro 31 dicembre 2020	100% entro il 31.12.20	

Programmazione regionale Coordinare la complessiva attività di attuazione della Programmazione FESR e FSE tenendo presenti gli effetti sul processo e sulla tempistica che deriveranno dagli impatti dell'emergenza economica Covid19	Obiettivo 13 Coordinamento della riprogrammazione del POR FESR e FSE 2014-2020 anche a seguito dell'emergenza COVID19. Coordinamento e monitoraggio degli impatti attuativi.	10	13.a) Invio proposta di riprogrammazione Por FESR 2014-2020 alla commissione europea	50	Por FESR 14-20 ante Covid 19	Entro 31 luglio 2020	100% entro 31 luglio 2020 80% entro 31 agosto 2020 70% entro 30 settembre 2020 0% oltre il 30 settembre 2020	Il conseguimento dell'obiettivo dipende dall'evoluzione del confronto tra Unione Europea e Stati nazionali, che potrebbe portare a slittamenti nel calendario delle attività
			13.b) Invio proposta di riprogrammazione Por FSE 2014-2020 alla commissione europea	50	Por FSE 14-20 ante Covid 19	Entro 31 luglio 2020	100% entro 31 luglio 2020 80% entro 31 agosto 2020 70% entro 30 settembre 2020 0% oltre il 30 settembre 2020	
Programmazione regionale Coordinare la predisposizione di un Quadro conoscitivo strategico-territoriale regionale a supporto della Giunta regionale nell'elaborazione delle direttive e degli altri atti di indirizzo politico	Obiettivo 14 Predisposizione analisi di contesto generale al fine di una maggiore coesione rispetto alla "lettura condivisa" del territorio, dell'economia e della società regionali.	10	14.a) Predisposizione Quadro conoscitivo strategico-territoriale regionale	40		1 Quadro conoscitivo strategico-territoriale regionale entro il 31/12/2020	100% entro 31.12.2020	
			14.b) Aggiornamento e personalizzazione per settore e analisi del Contesto economico regionale per il Quadro conoscitivo strategico-territoriale regionale	30		Aggiornamento analisi del Contesto economico regionale per il "Quadro Strategico Regionale 2021-2027" entro il 28/02/2020	100% entro 28.02.2020 0% oltre il 28.02.2020	
			14.c) Analisi del contesto esterno del Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza 2020 – 2022	30		Analisi del contesto esterno del Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza 20-22 entro il 31/01/2020	100% entro 31.01.2020 0% oltre il 31.01.2020	
Programmazione regionale Aumentare la capacità progettuale della Regione e coordinare le capacità progettuali delle	Obiettivo 15 Accelerazione procedure attuazione Aree interne	3	15.a) Richieste trasferimento risorse Legge di stabilità Aree interne	100	-	n.3 richieste	100% n.3 richieste 70% n.2 richieste 50% n.1 richiesta 0% nessuna richiesta	

Amministrazioni locali	Obiettivo 16 Attivazione procedure pieno utilizzo Fondo per lo Sviluppo e la Coesione (FSC)	4	16.a) Attestazione spesa PAR FSC 2007-2013	50	70% spesa attestata	78% attestato del totale di FSC a disposizione del PAR	100% se attestato 78% di FSC 0% se attestato < 78% di FSC	
			16.b) Approvazione convenzioni Regione Amministrazioni centrali Risorse FSC 2014-2020	50	-	n.2 schemi di convenzione	100% n. 2 convenzioni 50% n.1 convenzione 0% nessuna convenzione	
	Obiettivo 17 Attivazione percorso per la costituzione di team interdisciplinare e interistituzionale (Regione/Comuni Agenda Urbana) che lavori sistematicamente sui progetti finanziati nell'ambito dei fondi a gestione diretta della Commissione europea	6	17.a) Predisposizione proposta operativa relativa all'attuazione del percorso	40		1 documento relativo al percorso/progetto da sottoporre alla Giunta regionale	100 % entro 31.10.2020 80% entro 31.12.2020	
			17.b) Predisposizione di un accordo con gli enti coinvolti (Comuni di Agenda urbana), per la costituzione del team	60		1 documento relativo all'accordo con gli altri enti	100% entro 31.12.2020	
Programmazione regionale Presentare una proposta di semplificazione e di revisione della LR 13/2000	Obiettivo 18 Elaborazione proposta di revisione della legge regionale disciplinante la programmazione economica, la programmazione finanziaria, il bilancio, l'ordinamento contabile e i controlli interni della Regione Umbria	6	18.a) Elaborazione proposta DDL	100		Elaborazione Proposta DDL entro il 31 dicembre 2020	100% entro il 31.12.2020	

Scheda B2 "Area dei comportamenti" – Performance individuale

Comportamenti	Peso Comportamenti	Fattore di valutazione		Peso Fattore di valutazione
LEADERSHIP	10	1.A	Si assume le responsabilità connesse al ruolo e sa usare l'autorevolezza in maniera coerente alla situazione	10
COMUNICAZIONE	10	2.A	Comunica internamente e esternamente in maniera chiara e tempestiva	10
ORIENTAMENTO STRATEGICO	10	3.A	È orientato al perseguimento del risultato in termini di qualità, efficacia ed efficienza	10
ORIENTAMENTO ALLA VALUTAZIONE	30	4.A	Partecipa al ciclo della performance nei tempi, con gli strumenti e metodi previsti	10
		4.B	Assegna obiettivi individuali e di gruppo in maniera coerente con le competenze e responsabilità	10
		4.C	Valuta in modo differenziato i propri collaboratori (obbligatorio)	10
INNOVAZIONE E CAMBIAMENTO	10	5.B	Ha capacità di iniziativa e di gestione del cambiamento	10
CAPACITA' DI PROBLEM SOLVING	10	7.A	Attitudine ad esprimersi ed agire coniugando razionalità e originalità, generando nuove chiavi interpretative funzionali all'individuazione di nuove opportunità e soluzioni per il miglioramento della performance	10
CAPACITA' RELAZIONALI	20	8.A	Comportamento improntato al massimo rispetto per i cittadini e gli altri interlocutori dell'amministrazione	10
		8.B	Sa orientare l'attività con attenzione alla reputazione istituzionale tenendo conto delle aspettative ed esigenze dell'utenza	10

DIREZIONE REGIONALE GOVERNO DEL TERRITORIO, AMBIENTE, PROTEZIONE CIVILE

Ing. Stefano Nodessi Proietti

Scheda A2 "Obiettivi operativi trasversali" – Performance organizzativa

Obiettivi operativi trasversali	Peso Obiettivo	Indicatori di performance	Peso Indicatore	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note
Obiettivo 1 Contribuire, per quanto di competenza, all'avanzamento finanziario dei Programmi Europei tenendo presenti gli effetti sul processo e sulla tempistica che deriveranno dagli impatti dell'emergenza economica Covid 19	45	1.a) Capacità di gestione dei fondi EU 2014-2020 in termini di impegni di spesa (percentuale impegnato su stanziato)	30		Aumento delle risorse impegnate di competenza della Direzione rispetto al 2019	100% + 5% impegni 0% < 5% impegni	L'obiettivo dipende dal cronoprogramma di attivazione della riprogrammazione dei fondi europei
		1.b) Capacità di gestione dei fondi EU 2014-2020 in termini di spesa (percentuale speso su impegnato)	20		Aumento delle risorse liquidate di competenza della Direzione rispetto al 2019	100% +5% spese 0% < 5% spese	
		1.c) Capacità di gestione dei fondi EU 2014-2020 con riferimento all'emergenza Covid 19	50		Attivazione azioni ed interventi relativi ad emergenza COVID 19 di competenza della Direzione	100% n. 3 interventi 80% n. 2 interventi 65% n. 1 intervento 0% nessun intervento	
Obiettivo 2 Attuazione, per quanto di competenza, degli indirizzi previsti dal PTPCT 2020 – 2022 per l'anno 2020 (DGR n. 1274 del 18.1.2019)	15	2.a) Conclusione mappatura dei processi in termini di descrizione e rappresentazione, svolgimento di almeno un audit su due processi di competenza	40		1 audit su 2 processi	100% n. 1 audit su 2 processi 50% n. 1 audit su 1 processo 0% nessun audit	
		2.b) Consultazione del portale istituzionale misurato da N. totale di accessi unici al portale istituzionale / 365 (come da documento funzione pubblica)	30		>=2019	100% ≥ 2019 0% < 2019	
		2.c) Grado di trasparenza dell'amministrazione (L'indicatore si calcola come rapporto tra punteggi associati alle attestazioni rilasciate dall'OIV, come da documento funzione pubblica)	30		>=2019	100% ≥ 2019 0% < 2019	

Obiettivo 3 Attuazione, per quanto di competenza, degli indirizzi previsti dal Piano Digitale Regionale Triennale (PDRT) 2020-2022 per l'anno 2020 (DGR n.7 15/01/2020).	15	3.a) Percentuali di applicativi software che rendono disponibili interfacce API per lo scambio di dati e/o dataset open data (rif. sezioni I e H allegato 2 DGR n.7/2020 - Stato dell'arte dell'ICT regionale al 24/10/2019)	50		25% in più del 2019	100% ≥ 25% in più 80% tra 20%-24% in più 50% tra 10%-19% in più 0% <10% in più	
		3.b) Percentuale di servizi on line "full digital" e/o inseriti in accesso unico (rif. sezione J allegato 2 DGR n.7/2020 - Stato dell'arte dell'ICT regionale al 24/10/2019)	50		25% in più del 2019	100% ≥ 25% in più 80% tra 20%-24% in più 50% tra 10%-19% in più 0% <10% in più	
Obiettivo 4 Attuazione del Ciclo della Performance finalizzato al consolidamento e alla valorizzazione degli strumenti e processi ad esso collegati	25	4.a) Partecipazione dei dirigenti di ciascuna direzione all'indagine di esperienza e soddisfazione sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (compreso l'invio di proposte di miglioramento tramite il questionario)	15		Partecipazione all'indagine sul SMVP > =90%	100% ≥ 90 pari al 100%; 80% tra 80%-89% 50% tra 70%-79% 0% <70%	
		4.b) Validazione e definizione obiettivi per i dirigenti entro 20 giorni dall'approvazione del Piano della Performance	40		Determina Direttoriale entro 20gg da approvazione Piano	100% entro 20 gg 90% entro 25 gg 50% entro 30 gg 0% oltre 30 gg	
		4.c) Monitoraggio degli obiettivi e reportistica riferita al primo semestre 2020	30		Monitoraggio entro luglio 2020	100% entro il 31 luglio 20 90% ritardo 10 gg 50% ritardo 11-20 gg 0% ritardo oltre 20 gg	
		4.d) Impatto del nuovo modello organizzativo sulla performance mediante riunioni con i dirigenti (compatibilmente con emergenza COVID anche in modalità a distanza)	15		1 riunione entro giugno 2020	100% entro 30 giugno 20 90% ritardo 10 gg 50% ritardo 11-20 gg 0% ritardo oltre 20 gg	

Scheda B1 "Area dei risultati" – Performance individuale

Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Peso Obiettivo	Indicatori di performance	Peso Indicatore	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note
Missione 08 Preadozione bandi acquisto prima casa per particolari categorie sociali (giovani coppie, singoli e famiglie monoparentali). Ripartizione fondi a sostegno di locazioni con "morosità incolpevole"	Obiettivo 1 Preadozione bandi acquisto prima casa per particolari categorie sociali	5	1.a) Proposta DGR di approvazione del bando entro il mese di luglio 2020	100	/	Proposta di approvazione bando entro il 31/07/2020	100% entro il 31/07/2020 80% entro il 31/08/2020 50% entro il 30/09/2020 0% oltre il 30/09/2020	
	Obiettivo 2 Ripartizione fondi a sostegno di locazioni con "morosità incolpevole"	4	2.a) Proposta DGR di ripartizione dei fondi	100	/	Impegno di spesa di € 670.781,29 entro il 31/05/2020	100% entro il 31/05/2020 80% entro il 30/06/2020 50% entro il 31/07/2020 0% oltre il 31/07/2020	
Missione 08 Completamento degli interventi di manutenzione straordinaria del patrimonio di ERS mediante concessione dei finanziamenti di cui alla legge 80/2014	Obiettivo 3 Erogazione dei finanziamenti dell'annualità 2019	4	3.a) Approvazione della certificazione definitiva	100	/	Impegno di spesa di € 49.335,17 entro il 31/12/2020	100% impegno € 49.335,17 0% < € 49.335,17	
Missione 08 Prosecuzione dei programmi di riqualificazione urbana	Obiettivo 4 Raccolta dei progetti per la riqualificazione di Residenze sociali nei PUC3 e individuazione degli interventi.	5	4.a) Proposta atto di individuazione di n. 10 interventi su 27 progetti da raccogliere	100	/	Almeno 10 impegni di spesa entro il 31/12/2020	100% n. 10 impegni di spesa 0% < n. 10 impegni di spesa	
Missione 09 Promuovere l'educazione ambientale, il potenziamento dei circuiti della raccolta differenziata, il riciclo e il riuso, la costruzione di impianti di recupero di materia	Obiettivo 5 Promuovere l'educazione ambientale. Giudizio <i>stakeholder</i>	5	5.a) Programmazione di almeno una iniziativa entro il 31/12/2020 per la promozione dell'educazione ambientale	100	/	Iniziativa rivolta ai soggetti interessati con giudizio del gradimento	100% gradimento espresso da oltre l'80% dei soggetti interessati; 60% gradimento espresso da oltre il 50% dei soggetti interessati; 0% gradimento espresso da meno del 50% dei soggetti interessati	Customer Satisfaction

	Obiettivo 6 Promuovere il potenziamento dei circuiti della raccolta differenziata, il riciclo e il riuso	7	6.a) Proposta atto di programmazione delle risorse disponibili per il potenziamento degli impianti di smaltimento, riciclo e recupero	50	/	Proposta atto di programmazione regionale entro il 31/12/2020	100% entro il 31/12/2020	
			6.b) Proposta atto di indirizzo per il potenziamento del riciclo e del riuso	50	/	Proposta atto di indirizzo entro il 31/12/2020	100% entro il 31/12/2020	
	Obiettivo 7 Promuovere la costruzione di impianti di recupero di materia	7	7.a) Proposta atto linee di indirizzo tese a favorire la realizzazione di impianti.	100	/	Finanziamento di almeno un impianto entro il 31/12/2020	100% entro il 31/12/2020	
Missione 09 Piano straordinario di investimenti per una corretta gestione della risorsa idrica che veda il coinvolgimento e la collaborazione dell'AURI e dei Gestori dei Servizi, in coerenza con le risorse disponibili	Obiettivo 8 Incontri con i soggetti gestori e l'AURI per l'individuazione degli interventi da inserire nel Piano straordinario.	7	8.a) Proposta di Piano straordinario degli interventi	100	/	Proposta di Piano entro il 31/12/2020	100% entro il 31/12/2020	
Missione 10 Rendere operativa la costituzione dell'Agenzia Regionale per la mobilità al fine di rendere la stessa attiva entro i primi mesi del 2020, in collaborazione con la Direzione regionale Risorse, programmazione, cultura, turismo	Obiettivo 9 Costituzione e attivazione dell'Agenzia Regionale per la mobilità	8	9.a) Proposta atto di attivazione dell'Agenzia Regionale per la mobilità	60	/	Proposta deliberazione entro il 30/06/2020	100% entro il 30/06/2020 70% entro il 31/07/2020 50% entro il 31/08/2020 0% oltre il 31/08/2020	
			9.b) Avvio delle attività dell'Agenzia regionale per la mobilità ex art. 19 bis, comma 6, L.R. n. 37/98	40	/	Gestione contratto Trenitalia entro il 30/09/2020	100% entro il 30/09/2020 80% entro il 31/10/2020 50% entro il 30/11/2020 0% oltre il 30/11/2020	
Missione 10 Definizione del progetto di Gara del TPL gomma in collaborazione con Umbria TPL Mobilità	Obiettivo 10 Incarico a Umbria TPL Mobilità per la predisposizione della documentazione di Gara	7	10.a) Proposta DGR di incarico entro il mese di giugno 2020	100	/	Proposta DGR entro il 30/06/2020	100% entro il 30/06/2020 50% entro il 30/09/2020 0% oltre il 30/09/2020	

Missione 10 Assicurare l'equilibrio finanziario del servizio TPL su gomma anche attraverso lo svolgimento della gara per l'affidamento del servizio	Obiettivo 11 Predisposizione di una Relazione sull'equilibrio finanziario del servizio TPL su gomma	8	11.a) Proposta DGR ricognitiva con ipotesi di ripiano	100	/	Proposta DGR con ipotesi di ripiano entro il 31/10/2020	100% entro il 31/10/2020 80% entro il 30/11/2020 40% entro il 31/12/2020
Missione 10 Migliorare l'offerta ferroviaria anche mediante l'istituzione di corse con orari funzionali a favore di turisti, studenti, imprenditori e pendolari	Obiettivo 12 Riattivazione della Carta TuttoTreno	6	12.a) Sottoscrizione Accordo con Trenitalia	100	/	Messa a disposizione della Carta TuttoTreno agli utenti entro il 30/09/2020	100% entro il 30/09/2020 60% entro il 31/10/2020 20% entro il 30/11/2020 0% oltre il 30/11/2020
Missione 11 Attivazione della Convenzione MiBACT – Regione Umbria per il restauro della Basilica di San Benedetto di Norcia	Obiettivo 13 Attivazione delle fasi 1 e 3 per il restauro della Basilica di San Benedetto di Norcia	8	13.a) DGR di approvazione dello schema del documento di attivazione delle fasi 1 e 3 di cui all'art. 5, comma 3 della Convenzione	100	/	Proposta DGR di approvazione entro il 30/06/2020	100% entro il 30/06/2020 50% entro il 30/09/2020 0% oltre il 30/09/2020
Missione 11 Gestione emergenza nazionale Coronavirus (2019 – nCoV)	Obiettivo 14 Costituzione del Centro Operativo Regionale (COR) per l'Emergenza Coronavirus e gestione dei dispositivi di protezione individuale e delle attrezzature sanitarie	12	14.a) DGR di costituzione del COR	20	/	Proposta DGR di costituzione del COR	100% entro il 31/07/2020 0% oltre il 31/07/2020
			14.b) Convocazione incontri del Comitato operativo per la gestione dell'emergenza	20	/	Due incontri al mese del Comitato operativo entro il 31/07/2020	100% n. 2 incontri al mese 0% < n. 2 incontri al mese
			14.c) Acquisizione di dispositivi di protezione individuale (DPI) e attrezzature sanitarie e consegna alle strutture sanitarie	60	/	Liquidazione del 30% delle spese sostenute per l'acquisto di DPI e attrezzature sanitarie a valere sui fondi della contabilità speciale di € 2.098.000 concessi dal Dipartimento di Protezione civile, entro il 31/07/2020	100% se liquidazione del 30% delle spese sostenute entro il 31/07/2020 0% se liquidazione < 30%
Missione 17 Attivazione delle procedure per la predisposizione del nuovo Piano Energetico Ambientale allineato con il PNIEC (Piano Nazionale Integrato Energia e Clima)	Obiettivo 15 Attivazione procedure nuovo Piano Energetico Ambientale	7	15.a) Predisposizione indirizzi per la redazione del piano	100	/	Predisposizione degli indirizzi per la redazione del piano entro il 31/12/2020	100% entro il 31/12/2020

B2 "Area dei comportamenti" – Performance individuale

Comportamenti	Peso Comportamenti	Fattore di valutazione		Peso Fattore di valutazione
LEADERSHIP	10	1.A	Si assume le responsabilità connesse al ruolo e sa usare l'autorevolezza in maniera coerente alla situazione	10
COMUNICAZIONE	10	2.A	Comunica internamente e esternamente in maniera chiara e tempestiva	10
ORIENTAMENTO STRATEGICO	10	3.A	È orientato al perseguimento del risultato in termini di qualità, efficacia ed efficienza	10
ORIENTAMENTO ALLA VALUTAZIONE	30	4.A	Partecipa al ciclo della performance nei tempi, con gli strumenti e metodi previsti	10
		4.B	Assegna obiettivi individuali e di gruppo in maniera coerente con le competenze e responsabilità	10
		4.C	Valuta in modo differenziato i propri collaboratori (obbligatorio)	10
INNOVAZIONE E CAMBIAMENTO	10	5.B	Ha capacità di iniziativa e di gestione del cambiamento	10
CAPACITA' DI PROBLEM SOLVING	10	7.A	Attitudine ad esprimersi ed agire coniugando razionalità e originalità, generando nuove chiavi interpretative funzionali all'individuazione di nuove opportunità e soluzioni per il miglioramento della performance	10
CAPACITA' RELAZIONALI	20	8.A	Comportamento improntato al massimo rispetto per i cittadini e gli altri interlocutori dell'amministrazione	10
		8.B	Sa orientare l'attività con attenzione alla reputazione istituzionale tenendo conto delle aspettative ed esigenze dell'utenza	10

DIREZIONE REGIONALE SALUTE E WELFARE

Dott. Claudio Dario

Scheda A2 "Obiettivi operativi trasversali" – Performance organizzativa

Obiettivi operativi trasversali	Peso Obiettivo	Indicatori di performance	Peso Indicatore	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note
Obiettivo 1 Contribuire, per quanto di competenza, all'avanzamento finanziario dei Programmi Europei tenendo presenti gli effetti sul processo e sulla tempistica che deriveranno dagli impatti dell'emergenza economica Covid 19	45	1.a) Capacità di gestione dei fondi EU 2014-2020 in termini di impegni di spesa (percentuale impegnato su stanziato)	30		Aumento delle risorse impegnate di competenza della Direzione rispetto al 2019	100% + 5% impegni 0% < 5% impegni	L'obiettivo dipende dal cronoprogramma di attivazione della riprogrammazione dei fondi europei
		1.b) Capacità di gestione dei fondi EU 2014-2020 in termini di spesa (percentuale speso su impegnato)	20		Aumento delle risorse liquidate di competenza della Direzione rispetto al 2019	100% +5% spese 0% < 5% spese	
		1.c) Capacità di gestione dei fondi EU 2014-2020 con riferimento all'emergenza Covid 19	50		Attivazione azioni ed interventi relativi ad emergenza COVID 19 di competenza della Direzione	100% n. 3 interventi 80% n. 2 interventi 65% n. 1 intervento 0% nessun intervento	
Obiettivo 2 Attuazione, per quanto di competenza, degli indirizzi previsti dal PTPCT 2020 – 2022 per l'anno 2020 (DGR n. 1274 del 18.1.2019)	15	2.a) Conclusione mappatura dei processi in termini di descrizione e rappresentazione, svolgimento di almeno un audit su due processi di competenza	40		1 audit su 2 processi	100% n. 1 audit su 2 processi 50% n. 1 audit su 1 processo 0% nessun audit	
		2.b) Consultazione del portale istituzionale misurato da N. totale di accessi unici al portale istituzionale / 365 (come da documento funzione pubblica)	30		>=2019	100% ≥ 2019 0% < 2019	
		2.c) Grado di trasparenza dell'amministrazione (L'indicatore si calcola come rapporto tra punteggi associati alle attestazioni rilasciate dall'OIV, come da documento funzione pubblica)	30		>=2019	100% ≥ 2019 0% < 2019	

Obiettivo 3 Attuazione, per quanto di competenza, degli indirizzi previsti dal Piano Digitale Regionale Triennale (PDRT) 2020-2022 per l'anno 2020 (DGR n.7 15/01/2020).	15	3.a) Percentuali di applicativi software che rendono disponibili interfacce API per lo scambio di dati e/o dataset open data (rif. sezioni I e H allegato 2 DGR n.7/2020 - Stato dell'arte dell'ICT regionale al 24/10/2019)	50		25% in più del 2019	100% ≥ 25% in più 80% tra 20%-24% in più 50% tra 10%-19% in più 0% <10% in più	
		3.b) Percentuale di servizi on line "full digital" e/o inseriti in accesso unico (rif. sezione J allegato 2 DGR n.7/2020 - Stato dell'arte dell'ICT regionale al 24/10/2019)	50		25% in più del 2019	100% ≥ 25% in più 80% tra 20%-24% in più 50% tra 10%-19% in più 0% <10% in più	
Obiettivo 4 Attuazione del Ciclo della Performance finalizzato al consolidamento e alla valorizzazione degli strumenti e processi ad esso collegati	25	4.a) Partecipazione dei dirigenti di ciascuna direzione all'indagine di esperienza e soddisfazione sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (compreso l'invio di proposte di miglioramento tramite il questionario)	15		Partecipazione all'indagine sul SMVP > =90%	100% ≥ 90 pari al 100%; 80% tra 80%-89% 50% tra 70%-79% 0% <70%	
		4.b) Validazione e definizione obiettivi per i dirigenti entro 20 giorni dall'approvazione del Piano della Performance	40		Determina Direttoriale entro 20gg da approvazione Piano	100% entro 20 gg 90% entro 25 gg 50% entro 30 gg 0% oltre 30 gg	
		4.c) Monitoraggio degli obiettivi e reportistica riferita al primo semestre 2020	30		Monitoraggio entro luglio 2020	100% entro il 31 luglio 20 90% ritardo 10 gg 50% ritardo 11-20 gg 0% ritardo oltre 20 gg	
		4.d) Impatto del nuovo modello organizzativo sulla performance mediante riunioni con i dirigenti (compatibilmente con emergenza COVID anche in modalità a distanza)	15		1 riunione entro giugno 2020	100% entro 30 giugno 20 90% ritardo 10 gg 50% ritardo 11-20 gg 0% ritardo oltre 20 gg	

Scheda B1 "Area dei risultati" – Performance individuale

Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Peso Obiettivo	Indicatori di performance	Peso Indicatore	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note
Missione 13 1. Fronteggiare l'epidemia da COVID-19, attraverso interventi di risposta all'emergenza, interventi di sorveglianza del territorio volti a contenerne la diffusione, interventi di riassetto della rete ospedaliera per consentire la tenuta complessiva del SSR ed infine interventi per la fase di "ricostruzione"	Obiettivo 1 FASE I: Garantire la tenuta complessiva del SSR durante la fase I	10	1.a) Incremento della disponibilità PL nelle terapie intensive, nei reparti di malattie infettive e nelle pneumologie.	50	P.L. Terapie int: n. 69; Malattie inf: n. 28 Pneumologie: n. 63	≥ n. 105 P.L. ≥ n. 56 P.L. ≥ n. 126 P.L..	100% se : ≥ n. 105 P.L. ≥ n. 56 P.L. ≥ n. 126 P.L.	
			1.b) Mantenimento dell'indice di letalità a livello regionale fino alla scadenza del lockdown < all'indice medio di letalità nazionale	50	/	Indice di letalità (n. deceduti/n.contagiati) < all'indice medio di letalità nazionale	100% solo se indice di letalità < all'indice medio di letalità nazionale	
	Obiettivo 2 FASE II: Redazione di misure a supporto di strategie anti COVID in previsione del passaggio alla fase II	5	2.a) Piano per il contenimento del contagio e la tutela della salute dei lavoratori in ambienti di lavoro non sanitari	50	/	Provvedimento entro il 3 maggio 2020	100% entro il 03.05.2020 0% oltre 03.05.2020	
			2.b) Organizzazione del sistema di biosorveglianza con reportistica mensile (a partire dal mese di agosto 2020)	50	/	n. 5 report mensili (ago-dic 2020)	100% n. 5 report 80% tra 2 e 4 report 0% < di 2 report	
	Obiettivo 3 FASE III: Riorganizzare la rete dei presidi ospedalieri del territorio previa riconversione graduale dei COVID hospital ed elaborazione nuovo Piano Regionale sulle Pandemie	5	3.a) Riorganizzazione dei presidi ospedalieri	50	/	Elaborazione proposta atto deliberativo entro il 31.12.2020	100% entro il 31.12.2020	Rischio connesso ad una nuova diffusione del virus.
			3.b) Nuovo Piano regionale sulle Pandemie	50	/	Elaborazione proposta atto deliberativo entro il 31.12.2020	100% entro il 31.12.2020	

Missione 13 Potenziare negli ospedali di comunità l'attività di specialistica ambulatoriale e di Day Surgery (per decongestionare gli ospedali sedi di Dipartimenti Emergenza Accettazione (DEA) di primo livello e le Aziende ospedaliere)	Obiettivo 4 Monitoraggio e analisi dati delle Case della Salute e studio per decongestionare gli ospedali sedi di DEA di I e II livello	10	4.a) Redazione Focus dedicato all'analisi e monitoraggio dei dati delle Case della salute presenti sul territorio regionale	50	/	Focus dedicato entro il 31.07.2020	100%: entro 31.07.2020 50%: entro 31.08.2020 0% oltre 31.08.2020	
			4.b) Redazione studio per la definizione modello	50	/	Presentazione studio entro il 31.10.2020	100%: entro 31.10.2020 50% entro 30.11.2020 0% oltre 30.11.2020	
Missione 13 Potenziare l'innovazione digitale in sanità	Obiettivo 5 Incremento delle funzionalità del FSE attraverso la messa in rete delle farmacie e potenziamento del sistema informativo territoriale regionale	10	5.a) Eliminazione promemoria assistito	50	/	Eliminazione 80% promemoria entro il 31.12.2020	100% se eliminati l'80% 50% se eliminati il 50% 0% se eliminati < 50%	
			5.b) Progetto di potenziamento del sistema.	50	/	Collaudo I step di progetto entro il 31.08.2020	100%: entro 31.08.2020 50% entro 30.09.2020 0% oltre 30.09.2020	
Missione 13 Implementare il modello della "Salute in tutte le politiche" secondo gli obiettivi integrati dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile e promuovere l'applicazione di un approccio One Health	Obiettivo 6 Realizzazione del modello "One Health" attraverso il nuovo Piano Sanitario Regionale	10	6.a) Elaborazione Libro Bianco	40	/	Libro bianco entro 31.07.2020	100%: entro il 31.07.2020 50% entro 31.08.2020 0% oltre 31.08.2020	Il rispetto del cronoprogramma relativo all'incontro formativo è strettamente condizionato dall'andamento della pandemia di COVID-19 e alle misure per il suo contenimento
			6.b) Redazione ipotesi Piano Sanitario Regionale	60	/	Ipotesi di Piano Sanitario entro il 31.12.2020	100% entro il 31.12.2020	
	Obiettivo 7 Definizione Piano Antimicrobico resistenza	5	7.a) Incontro formativo tra i diversi attori del Piano e indagine di customer	50	/	Grado di soddisfazione tra i diversi attori interessati	100% gradimento espresso dal 60% degli interessati 80% gradimento espresso tra il 40 e 59% degli interessati 0% se gradimento espresso da meno del 40%	<i>Customer Satisfaction</i>
			7.b) Redazione ipotesi di Piano Antimicrobico	50	/	Ipotesi di Piano entro il 31.12.2020	100% entro il 31.12.2020	

<p>Missione 12 Misure di sostegno sociale nel periodo di crisi derivante dall'epidemia COVID-19</p> <p>Missione 12 Prosecuzione delle attività previste dal "Piano regionale per gli interventi e i Servizi sociali di contrasto alle Povertà 2018/2020" e dai programmi per l'integrazione</p>	<p>Obiettivo 8 Definizione del Piano straordinario di contrasto alle povertà attraverso interventi in favore della popolazione maggiormente esposta ai rischi derivanti dall'emergenza Covid-19.</p>	10	8.a) Piano di contrasto alle povertà con impegno di almeno 1.800.000 € a favore delle Zone sociali relativi a n. 2 interventi	60	/	Assegnazione alle Zone Sociali di almeno 1.800.000 € relativi a n. 2 interventi entro il 31.10.2020	100% entro 31.10.2020 50% entro 30.11.2020 0% oltre 30.11.2020	
			8.b) Documento di monitoraggio degli interventi e dei servizi sociali di contrasto alle povertà ed eventuale piano correttivo	20	/	Approvazione dei risultati del monitoraggio entro il 31.10.2020	100% entro 31.10.2020 50% entro 30.11.2020 0% oltre 30.11.2020	Rischio connesso alla disponibilità dei dati
			8.c) Elaborazione della proposta di programma per favorire l'integrazione dei cittadini stranieri regolarmente soggiornanti	20	/	Proposta atto deliberativo entro il 31.10.2020	100% entro 31.10.2020 50% entro 30.11.2020 0% oltre 30.11.2020	
<p>Missione 12 Riorganizzazione degli uffici della cittadinanza (porta di accesso ai servizi sociali territoriali) in prospettiva della revisione del Nuovo Piano sociale Regionale (deliberazione dell'Assemblea legislativa 7 marzo 2017, n. 156)"</p>	<p>Obiettivo 9 Individuazione delle criticità e delle possibili innovazioni per la riorganizzazione degli Uffici della Cittadinanza attraverso apposito percorso formativo.</p>	5	9.a) Elaborazione del piano formativo	100	/	Proposta atto deliberativo entro il 31.10.2020	100% entro 31.10.2020 50% entro 30.11.2020 0% oltre 30.11.2020	
<p>Missione 12 Avvio del percorso per la costituzione della regia di un Welfare che incentivi, valorizzi ed ascolti le forme aggregative dei cittadini umbri programmando le politiche sociali territoriali con il contributo degli enti del terzo settore, in un'ottica di sussidiarietà orizzontale</p>	<p>Obiettivo 10 Rafforzamento della gestione associata delle funzioni sociali a livello locale e della partecipazione attiva di tutti gli attori territoriali interessati al ciclo della programmazione sociale di zona.</p>	5	10.a) Elaborazione della proposta del percorso di rafforzamento e partecipazione attiva	100	/	Proposta atto deliberativo entro il 31.10.2020	100% entro 31.10.2020 50% entro 30.11.2020 0% oltre 30.11.2020	

Missione 12 Tutela del benessere dei nuclei familiari, con particolare riguardo alle famiglie numerose, ai nuclei monogenitoriali, alle famiglie in crisi ed a tutte le situazioni in cui siano presenti aspetti di criticità.	Obiettivo 11 Programmazione intervento a favore delle famiglie numerose in attuazione dell'articolo 300 bis della legge regionale 9 aprile 2015 n. 11	10	11.a) Elaborazione Regolamento Regionale (R.R.) attuativo	70	/	Proposta atto di preadozione RR entro il 31.08.2020	100% entro 31.08.2020 70% entro 30.09.2020 50% entro 31.10.2020 0% oltre 31.10.2020	
			11.b) Programmazione intervento con assegnazione delle risorse ai Comuni	30	/	Impegno di € 180.000,00	100% impegno €. 180.000 50% < 180.000 e > 130.000 0% < 130.000	La redazione dell'atto di programmazione nei termini indicati è condizionata dall'approvazione e del RR per (l'iter prevede il parere obbligatorio della III Commissione dell'Assemblea Legislativa)
Missione 12 Sostegno alle giovani coppie nella formazione di una nuova famiglia e nello svolgimento del ruolo genitoriale, per superare le difficoltà, anche economiche, ostative alla natalità.	Obiettivo 12 Definizione interventi a sostegno delle giovani coppie nell'ambito del Fondo nazionale per la famiglia	10	12.a) Elaborazione della proposta di interventi	100	/	Proposta atto deliberativo entro il 30.11.2020	100% entro il 30.11.2020 0% oltre il 30.11.2020	Rischio connesso ai tempi di adozione da parte del Ministero del Decreto di riparto delle risorse a favore delle Regioni
Missione 06 Potenziare gli interventi volti allo sviluppo della rete territoriale dei servizi Informagiovani e degli spazi giovani e rafforzare i canali di comunicazione multimediale per favorire l'aggregazione giovanile e la partecipazione.	Obiettivo 13 Programmazione degli interventi nell'ambito dell'Intesa n. 12/CU di cui al Fondo nazionale per le politiche giovanili	5	13.a) Elaborazione proposta del programma	100	/	Proposta atto deliberativo entro il 30.09. 2020	100% entro il 30.09.2020 50% entro il 31.10.2020 0% oltre il 31.10.2020	

B2 "Area dei comportamenti" – Performance individuale

Comportamenti	Peso Comportamenti	Fattore di valutazione		Peso Fattore di valutazione
LEADERSHIP	10	1.A	Si assume le responsabilità connesse al ruolo e sa usare l'autorevolezza in maniera coerente alla situazione	10
COMUNICAZIONE	10	2.A	Comunica internamente e esternamente in maniera chiara e tempestiva	10
ORIENTAMENTO STRATEGICO	10	3.A	È orientato al perseguimento del risultato in termini di qualità, efficacia ed efficienza	10
ORIENTAMENTO ALLA VALUTAZIONE	30	4.A	Partecipa al ciclo della performance nei tempi, con gli strumenti e metodi previsti	10
		4.B	Assegna obiettivi individuali e di gruppo in maniera coerente con le competenze e responsabilità	10
		4.C	Valuta in modo differenziato i propri collaboratori (obbligatorio)	10
INNOVAZIONE E CAMBIAMENTO	10	5.B	Ha capacità di iniziativa e di gestione del cambiamento	10
CAPACITA' DI PROBLEM SOLVING	10	7.A	Attitudine ad esprimersi ed agire coniugando razionalità e originalità, generando nuove chiavi interpretative funzionali all'individuazione di nuove opportunità e soluzioni per il miglioramento della performance	10
CAPACITA' RELAZIONALI	20	8.A	Comportamento improntato al massimo rispetto per i cittadini e gli altri interlocutori dell'amministrazione	10
		8.B	Sa orientare l'attività con attenzione alla reputazione istituzionale tenendo conto delle aspettative ed esigenze dell'utenza	10

DIREZIONE REGIONALE SVILUPPO ECONOMICO, AGRICOLTURA,
LAVORO, ISTRUZIONE, AGENDA DIGITALE

Dott. Luigi Rossetti

Scheda A2 "Obiettivi operativi trasversali" – Performance organizzativa

Obiettivi operativi trasversali	Peso Obiettivo	Indicatori di performance	Peso Indicatore	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note
Obiettivo 1 Contribuire, per quanto di competenza, all'avanzamento finanziario dei Programmi Europei tenendo presenti gli effetti sul processo e sulla tempistica che deriveranno dagli impatti dell'emergenza economica Covid 19	45	1.a) Capacità di gestione dei fondi EU 2014-2020 in termini di impegni di spesa (percentuale impegnato su stanziato)	30		Aumento delle risorse impegnate di competenza della Direzione rispetto al 2019	100% + 5% impegni 0% < 5% impegni	L'obiettivo dipende dal cronoprogramma di attivazione della riprogrammazione dei fondi europei
		1.b) Capacità di gestione dei fondi EU 2014-2020 in termini di spesa (percentuale speso su impegnato)	20		Aumento delle risorse liquidate di competenza della Direzione rispetto al 2019	100% +5% spese 0% < 5% spese	
		1.c) Capacità di gestione dei fondi EU 2014-2020 con riferimento all'emergenza Covid 19	50		Attivazione azioni ed interventi relativi ad emergenza COVID 19 di competenza della Direzione	100% n. 3 interventi 80% n. 2 interventi 65% n. 1 intervento 0% nessun intervento	
Obiettivo 2 Attuazione, per quanto di competenza, degli indirizzi previsti dal PTPCT 2020 – 2022 per l'anno 2020 (DGR n. 1274 del 18.1.2019)	15	2.a) Conclusione mappatura dei processi in termini di descrizione e rappresentazione, svolgimento di almeno un audit su due processo di competenza	40		1 audit su 2 processi	100% n. 1 audit su 2 processi 50% n. 1 audit su 1 processo 0% nessun audit	
		2.b) Consultazione del portale istituzionale misurato da N. totale di accessi unici al portale istituzionale / 365 (come da documento funzione pubblica)	30		>=2019	100% ≥ 2019 0% < 2019	
		2.c) Grado di trasparenza dell'amministrazione (L'indicatore si calcola come rapporto tra punteggi associati alle attestazioni rilasciate dall'OIV, come da documento funzione pubblica)	30		>=2019	100% ≥ 2019 0% < 2019	

Obiettivo 3 Attuazione, per quanto di competenza, degli indirizzi previsti dal Piano Digitale Regionale Triennale (PDRT) 2020-2022 per l'anno 2020 (DGR n.7 15/01/2020).	15	3.a) Percentuali di applicativi software che rendono disponibili interfacce API per lo scambio di dati e/o dataset open data (rif. sezioni I e H allegato 2 DGR n.7/2020 - Stato dell'arte dell'ICT regionale al 24/10/2019)	50		25% in più del 2019	100% ≥ 25% in più 80% tra 20%-24% in più 50% tra 10%-19% in più 0% <10% in più	
		3.b) Percentuale di servizi on line "full digital" e/o inseriti in accesso unico (rif. sezione J allegato 2 DGR n.7/2020 - Stato dell'arte dell'ICT regionale al 24/10/2019)	50		25% in più del 2019	100% ≥ 25% in più 80% tra 20%-24% in più 50% tra 10%-19% in più 0% <10% in più	
Obiettivo 4 Attuazione del Ciclo della Performance finalizzato al consolidamento e alla valorizzazione degli strumenti e processi ad esso collegati	25	4.a) Partecipazione dei dirigenti di ciascuna direzione all'indagine di esperienza e soddisfazione sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (compreso l'invio di proposte di miglioramento tramite il questionario)	15		Partecipazione all'indagine sul SMVP > =90%	100% ≥ 90 pari al 100%; 80% tra 80%-89% 50% tra 70%-79% 0% <70%	
		4.b) Validazione e definizione obiettivi per i dirigenti entro 20 giorni dall'approvazione del Piano della Performance	40		Determina Direttoriale entro 20gg da approvazione Piano	100% entro 20 gg 90% entro 25 gg 50% entro 30 gg 0% oltre 30 gg	
		4.c) Monitoraggio degli obiettivi e reportistica riferita al primo semestre 2020	30		Monitoraggio entro luglio 2020	100% entro il 31 luglio 20 90% ritardo 10 gg 50% ritardo 11-20 gg 0% ritardo oltre 20 gg	
		4.d) Impatto del nuovo modello organizzativo sulla performance mediante riunioni con i dirigenti (compatibilmente con emergenza COVID anche in modalità a distanza)	15		1 riunione entro giugno 2020	100% entro 30 giugno 20 90% ritardo 10 gg 50% ritardo 11-20 gg 0% ritardo oltre 20 gg	

Scheda B1 "Area dei risultati" – Performance individuale

Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Peso Obiettivo	Indicatori di performance	Peso Indicatore	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note
Missione 14 Attivazione di interventi per il sostegno alle imprese ed al sistema produttivo finalizzati a contrastare la crisi economica causata dall'epidemia Covid 19: a) supportando l'accesso al credito delle imprese e dei lavoratori autonomi anche attraverso strumenti finanziari di garanzia esistenti o da istituire; b) facilitando la ripresa produttiva delle micro imprese e dei professionisti anche attraverso strumenti diretti a contribuire ai costi di esercizio connessi al "re-start" ed alla sospensione delle attività produttive e di servizi c) velocizzando il processo dei pagamenti di azioni e misure esistenti al fine di garantire maggiore liquidità alle imprese	Obiettivo 1 Attivazione degli strumenti finanziari necessari a supportare le imprese nella situazione di crisi causata dall'emergenza Covid 19 per almeno 28,5 Mln di euro	10	1.a) Effettiva attivazione di tutti gli strumenti finanziari e per l'intero importo entro giugno 2020	100	-	Attivazione misure per l'intero importo entro giugno 2020	100% entro 30.06.20 90% entro 15.07.20 80% entro 31.07.20 0% oltre 31.07.20	
	Obiettivo 2 Attivazione di strumenti per sostenere le micro e piccole imprese della regione nell'utilizzo delle opportunità offerte dal digitale	5	2.a) Concessione di contributi per agevolare nell'utilizzo delle opportunità offerte dal digitale per almeno 3 mln di euro	100	-	Impegno del 100% delle risorse	100% 3 Mln 80% <3 Mln e > 2,5 Mln 60% <2,5 Mln e >1,5 Mln 0% < 1,5 Mln	
Missione 14 Prosecuzione nella realizzazione delle infrastrutture digitali regionali (Agenda Digitale) in coerenza con le strategie nazionali ed europee sulla crescita digitale e la cittadinanza digitale secondo le tre principali direttrici: a) infrastrutture fisiche; b) piattaforme, servizi ed "app" dell'ecosistema pubblico; c) singoli ecosistemi digitali (es. scuola-università, imprese, sanità sociale)	Obiettivo 3 Prosecuzione nelle fasi di attuazione Piano Tecnico Umbria BUL -per la diffusione della Banda Ultra Larga"	10	3.a) n. di Comuni dell'Umbria dove è stata collaudata l'infrastruttura passiva abilitante l'offerta di servizi a banda ultra larga	100	2	n. 40 Comuni	100% 40 80% <40 e > 35 60% < 35 e >30 0% < 30	
	Obiettivo 4 Consentire il pagamento a cittadini ed imprese (e la relativa messaggistica) dei tributi regionali e degli EE.LL aderenti, compresa la marca da bollo digitale, tramite applicazione smartphone (IO App)	5	4.a) Attivazione servizi messaggistica e pagamenti IO APP per i tributi regionali attivi su PagoUMBRIA, compresa marca da bollo digitale, e degli EE.LL aderenti	100	-	Entro dicembre 2020	100% entro 31.12.20	

Missione 16 Prosecuzione interventi previsti dal PSR 2014-2020 con una maggior concentrazione di risorse sulle azioni rivolte alle imprese anche in considerazione della crisi economica causata dall'epidemia Covid 19	Obiettivo 5 Garantire continuità nell'erogazione dei premi a superficie alle aziende agricole regionali nella programmazione europea 2021-2027.	5	5.a) Attivazione procedure per consentire la raccolta delle domande di sostegno, annualità 2020, delle misure a superficie del PSR (M10-M11-M12-M13)	100	-	Attivazione procedure entro 30 aprile 2020	100% entro 30.04.20 90% entro 15.05.20 80% entro 31.05.20 0% oltre 31.05.20	
	Obiettivo 6 Sostenere il settore olivicolo-oleario che rappresenta per l'Umbria un altro importante settore strategico sia dal punto di vista economico ma anche ambientale e paesaggistico.	5	6.a) Emanazione avviso pubblico con modalità di cooperazione di filiera corta dell'ambito del PSR (M16.4) con almeno 2,5 mln di euro per la sola fase di produzione agricola	100	-	Emanazione avviso pubblico entro ottobre 2020	100% entro 31.10.20 90% entro 30.11.20 80% entro 15.12.20 0% oltre 15.12.20	
Missione 16 Attuazione di interventi ed azioni finalizzate a velocizzare il processo dei pagamenti e garantire maggiore liquidità alle imprese del settore agricolo, anche attivando strumenti finanziari e di garanzia, per contrastare la crisi economica causata dall'epidemia Covid 19	Obiettivo 7 Accelerazione pagamenti misure strutturali e misure a superficie annualità 2019 e pregresse (che presentano anomalie bloccanti), di concerto con i CAA ed AGEA	10	7.a) Effettiva erogazione (da parte dell'Organismo Pagatore) ai beneficiari delle misure PSR di almeno 80 mln di euro	100	-	Pagamento di 80 Mil	100% 80 Mln 80% <80 e >70 Mln 60% <70 e >60 Mln 0% < 60 Mln	
	Obiettivo 8 Garantire maggiore liquidità alle imprese agricole mediante l'anticipazione dei premi 2020 delle misure a superficie del PSR (M8.1 - M10 - M11- M13 - M14- M15)	10	8.a) Pagamento in anticipazione, entro novembre 2020, all'85% delle domande presentate nel 2020	100	-	Pagamento di 20 Mil	100% 20 Mln 80% <20 e >15 Mln 60% <15 e >10 Mln 0% < 10 Mln	

<p>Missione 16 Preparazione tecnica alla nuova programmazione comunitaria 2021-2027 rafforzando gli obiettivi ambientali, i temi della competitività, della salute degli alimenti, dell'ambiente nonché all'efficace contrasto dei fenomeni di invecchiamento e spopolamento delle aree dell'Appennino e comunque dei centri minori anche alla luce dell'impatto sul settore agricolo ed agroalimentare degli affetti dell'epidemia Covid 19</p>	<p>Obiettivo 9 Riprogrammazione del Programma di Sviluppo Rurale per l'Umbria 2014-2020 per consentire la prosecuzione degli interventi con le risorse del periodo di programmazione 2021-2027 alla luce degli dell'impatto dell'epidemia Covid 19 sulla programmazione comunitaria</p>	10	9.a) Presentazione proposta tecnica alla prosecuzione del PSR 2014-2020 per l'anno 2021 ai Servizi della Commissione europea	100	-	Presentazione proposta entro novembre 2020	100% entro 30.11.20 90% entro 15.12.20 80% entro 31.12.20	
<p>Missione 15 Attivazione di interventi per il sostegno all'occupazione finalizzati anche a contrastare la crisi economica causata dall'epidemia Covid 19: a) rafforzando ed efficientando l'Agenzia regionale ARPAL deputata alla gestione degli ammortizzatori sociali in deroga attraverso l'utilizzazione di risorse del Fondo Sociale Europeo e delle altre risorse assegnate a favore della Regione Umbria; b) focalizzando l'utilizzo delle risorse legate alla programmazione POR FSE su politiche e strumenti a rapida attivazione per favorire il lavoro, anche tramite la formazione professionale e altre azioni; c) attuando il "Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro"</p>	<p>Obiettivo 10 Attuazione di interventi per il sostegno all'occupazione in relazione alla crisi economica causata dall'epidemia Covid 19</p>	15	10.a) Costituzione di un nucleo tecnico per l'istruttoria delle istanze di autorizzazione ammortizzatori sociali in deroga	20	-	Costituzione nucleo con almeno n 30 persone	100% n. 30 persone 80% <30 e > 25 60% <25 e > 15 0% < 15	
	<p>Obiettivo 11 Avvio attuazione del "Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro"</p>	5	10.b) Istruttoria e concessione di autorizzazioni di cassa integrazione in deroga per 8 Mln di euro	80	-	Concessioni a soggetto terzo per 8 Mln	100% 8 Mln 80% <8 e > 7 Mln 60% <7e > 6 Mln 0% < 6 Mln	
		11.a) Pubblicazione avviso per il potenziamento della dotazione organica dell'Agenzia regionale ARPAL	100	-	Pubblicazione avviso entro settembre 2020	100% entro 30.09.20 90% entro 31.10.20 80% entro 15.11.20 0% oltre 15.11.20		

Missione 04 Interventi di edilizia scolastica finalizzati prioritariamente all'adeguamento sismico e alla messa in sicurezza del patrimonio scolastico regionale	Obiettivo 12 Ampliare il numero di edifici scolastici della regione da mettere in sicurezza.	5	12.a) Adozione del Piano di Utilizzo delle ulteriori risorse finanziarie destinate dal Ministero dell'Istruzione ad integrazione del Piano 2019 pari a 7,1 mln di euro entro maggio 2020	100	-	Adozione Piano entro maggio 2020	100% entro il 31.05.20 70% entro il 30.06.20 0% oltre il 30.06.20	
Missione 04 Potenziamento e consolidamento dei processi di costruzione della scuola digitale proseguendo nell'impegno per l'attuazione del Piano nazionale per la scuola digitale e dell'Agenda digitale dell'Umbria	Obiettivo 13 Garantire, tramite gli strumenti digitali, una regolare prosecuzione dell'attività formativa istituzionale degli ITS in relazione all'emergenza sanitaria Covid-19	5	13.a) Emanazione linee guida per l'attivazione di metodologie formative a distanza FAD attuate dagli ITS	50	-	Emanazione linee guida entro il 30 giugno 2020	100% entro 30.06.20 90% entro 15.07.20 80% entro 31.07.20 0% oltre 31.07.20	
			13.b) Iniziativa con giudizio di gradimento con distribuzione questionario fra gli ITS	50		Percentuale di gradimento	100% gradimento espresso dall'80% degli interessati 60% gradimento espresso tra il 60 e 79% degli interessati 0% se gradimento espresso da meno del 60%	Customer Satisfaction

B2 "Area dei comportamenti" – Performance individuale

Comportamenti	Peso Comportamenti	Fattore di valutazione		Peso Fattore di valutazione
LEADERSHIP	10	1.A	Si assume le responsabilità connesse al ruolo e sa usare l'autorevolezza in maniera coerente alla situazione	10
COMUNICAZIONE	10	2.A	Comunica internamente e esternamente in maniera chiara e tempestiva	10
ORIENTAMENTO STRATEGICO	10	3.A	È orientato al perseguimento del risultato in termini di qualità, efficacia ed efficienza	10
ORIENTAMENTO ALLA VALUTAZIONE	30	4.A	Partecipa al ciclo della performance nei tempi, con gli strumenti e metodi previsti	10
		4.B	Assegna obiettivi individuali e di gruppo in maniera coerente con le competenze e responsabilità	10
		4.C	Valuta in modo differenziato i propri collaboratori (obbligatorio)	10
INNOVAZIONE E CAMBIAMENTO	10	5.B	Ha capacità di iniziativa e di gestione del cambiamento	10
CAPACITA' DI PROBLEM SOLVING	10	7.A	Attitudine ad esprimersi ed agire coniugando razionalità e originalità, generando nuove chiavi interpretative funzionali all'individuazione di nuove opportunità e soluzioni per il miglioramento della performance	10
CAPACITA' RELAZIONALI	20	8.A	Comportamento improntato al massimo rispetto per i cittadini e gli altri interlocutori dell'amministrazione	10
		8.B	Sa orientare l'attività con attenzione alla reputazione istituzionale tenendo conto delle aspettative ed esigenze dell'utenza	10

4. Relazione tra il Piano della performance e gli altri documenti "trasversali"

4.1 Trasparenza e anticorruzione

Con il presente Piano della Performance 2020-2022 si è ulteriormente rafforzato il collegamento e l'integrazione con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, al fine di migliorare l'adesione sostanziale dell'organizzazione regionale ai meccanismi di prevenzione della corruzione e di contrasto alla cattiva amministrazione.

Nel PTPCT 2020-2022 viene esplicitato che un'attività di fondamentale importanza è costituita dall'individuazione di modalità che rafforzino e consolidino il necessario collegamento e interrelazione con il Piano della Performance⁹. Già all'interno del precedente Piano della Performance, il coordinamento tra i due documenti di programmazione dell'azione regionale era stato realizzato prevedendo, anche su impulso dell'Organismo Indipendente di Valutazione, l'inserimento, per alcuni Dirigenti regionali, di obiettivi relativi all'attuazione di misure di prevenzione previste dal PTPCT 2019-2021.

Nell'ambito della programmazione 2020-2022 detto collegamento risulta potenziato e valorizzato in quanto tra gli obiettivi strategici trasversali assegnati alle Direzioni regionali, è stato inserito l'obiettivo di attuazione degli indirizzi previsti dal PTPCT 2020-2022 (D.G.R. n. 1274 del 18.01.2019)¹⁰. Questa previsione determina, per effetto del sistema di assegnazione "a cascata" degli obiettivi, il coinvolgimento dei Dirigenti alla realizzazione, esplicitata in obiettivi operativi, delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza contenute nel PTPCT 2020-2022 i cui risultati saranno misurabili e valutabili. E', inoltre, rafforzato il collegamento tra PTPCT e Piano della Performance all'interno del Codice di Comportamento dei dipendenti regionali, approvato con Deliberazione n. 1293 del 27 dicembre 2019 che all'art. 16, rubricato "Disposizioni particolari per i Dirigenti", al comma 3, prevede che "L'osservanza delle disposizioni dei codici di comportamento, nazionale e regionale, nonché il controllo sul loro rispetto da parte del personale assegnato, costituisce criterio di valutazione della performance individuale del dirigente".

Nel PTPCT 2020-2022 viene, inoltre, evidenziato che la prima misura di mitigazione del rischio è rappresentata dalla trasparenza amministrativa, intesa come accessibilità totale delle informazioni che riguardano l'organizzazione e le attività delle pubbliche amministrazioni per

⁹ L'art. 1, co. 8 della l. 190/2012, prevede che "gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza costituiscono contenuto necessario degli atti di programmazione strategico-gestionale, stabilisce che (...) è necessario un coordinamento tra il PTPCT e gli strumenti già vigenti per il controllo nell'amministrazione nonché quelli individuati dal d.lgs. 150/2009 ossia:

- il Piano e la Relazione annuale sulla performance (art. 10 del d.lgs. 150/2009);
- il Sistema di misurazione e valutazione della performance (art. 7 del d.lgs. 150/2009)".

¹⁰ Con questa Deliberazione la Giunta regionale ha definito gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza e tra questi è stato inserito il rafforzamento del coordinamento tra PTPCT e Piano della Performance.

consentire un controllo diffuso da parte dei cittadini sull'operato delle istituzioni e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

Sotto questo profilo, già con la pubblicazione del primo Piano della Performance 2019 – 2021 e del suo Allegato Operativo, contenenti, rispettivamente, gli obiettivi dei Direttori e dei Dirigenti regionali, si è data, attuazione al principio *dell'accountability* che necessariamente presuppone la trasparenza delle attività, dei comportamenti e dei risultati favorendo una relazione sempre più stretta e dinamica tra la pubblica amministrazione, il suo operato ed i soggetti che hanno diritti ed interesse a monitorarne l'efficacia.

4.2 Comunicazione organizzativa

La comunicazione organizzativa si colloca all'interno della pubblica amministrazione con lo scopo di rafforzare lo scambio comunicativo all'interno del ciclo della performance e favorire così un costante *feedback* con tutti i soggetti coinvolti, interni ed esterni, al ciclo stesso.

La comunicazione organizzativa si pone, quindi, quale strumento fondamentale per incidere nei processi organizzativi dell'Ente e, in particolare, nei processi interni del ciclo della performance, al fine di potenziarne le 4 fasi (programmazione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione) ed in particolare, al fine di rafforzare e valorizzare le competenze del personale interno e, conseguentemente, ottenere un miglioramento dell'azione amministrativa nel suo complesso. Un rafforzamento del riconoscimento proprio/interno genera un miglioramento sia del benessere organizzativo interno che delle prestazioni rese e, quindi, a cascata, della performance propria (performance individuale) e dell'intera organizzazione (performance organizzativa).

Nelle Linee guida sul ciclo della performance del 2018 la comunicazione organizzativa è stata, infatti, collegata proprio allo sviluppo del benessere organizzativo in quanto non deve essere considerata semplicemente come una sommatoria di tecniche e di strumenti per il potenziamento della diffusione e circolazione delle informazioni interne/esterne ma, piuttosto, come una modalità per costruire legami, potenziare le conoscenze e la diffusione delle buone pratiche e aumentare al contempo il senso di appartenenza ad un'organizzazione. Aumentare la possibilità di ascolto del dipendente fa sì che lo stesso si senta più attivo e partecipi all'organizzazione e ciò permette di rafforzare il suo senso di appartenenza, relativo non solo al proprio ufficio/settore o al proprio ambito d'interesse ma a tutta l'organizzazione.

In questa nuova fase della pubblica amministrazione in cui è sempre più sentita e di attualità la richiesta di trasparenza, apertura e partecipazione, anche al cittadino viene data la possibilità di "avere voce" e, dunque, inserirsi quale soggetto attivo anche nel processo valutativo dell'Ente.

È stato, quindi, approvato, in coerenza con gli altri documenti/strumenti della performance, un progetto di comunicazione organizzativa con l'obiettivo di sensibilizzare sia il personale interno che il cittadino su quelle che sono le attività della Regione e le possibili azioni di miglioramento, a livello organizzativo, da mettere in campo per potenziare ed efficientare l'organizzazione stessa, quindi migliorare la performance e conseguentemente migliorare i servizi resi dall'ente (interni ed esterni).

Con questo progetto si vuole, quindi, andare da un lato a potenziare la diffusione della comunicazione mediante nuove risorse conoscitive e dall'altro stimolare un ambiente comunicativo e collaborativo attraverso l'ascolto delle istanze/proposte/suggerimenti dei dipendenti e, a regime, anche andare ad acquisire suggerimenti da parte del cittadino per il miglioramento della performance.

In generale è, difficile individuare gli strumenti più adatti di comunicazione ma è molto più utile parlare di processi investiti dalla stessa comunicazione organizzativa, come quelli definiti dalla comunicazione interpersonale, dal rapporto fra la comunicazione e il benessere organizzativo, dalla dimensione del clima interno e dall'ascolto attivo.

Gli strumenti da utilizzare sono, infatti, plurimi e la molteplicità dei possibili destinatari non permette di identificarne solamente uno ma è, altresì, necessaria un'integrazione tra essi.

In linea generale si possono suddividere gli strumenti della comunicazione organizzativa, in strumenti freddi e caldi. La comunicazione "fredda" ha la finalità di informare e regolare i flussi informativi (orizzontali, verticali e trasversali) e trasmettere con efficacia le notizie, mentre la comunicazione "calda" si fonda sostanzialmente sulle strategie psicosociali, sulla considerazione della forte rilevanza che hanno le variabili emotive legate all'interazione tra le persone.

I social network sono il giusto compromesso tra una comunicazione fredda (con finalità organizzative, verticali e monodirezionali) e calda (con variabili interpersonali ed emotive). Possono essere un valido strumento di promozione e condivisione di buone prassi amministrative, grazie alla pubblicazione di contenuti di qualità e grazie alla generazione di scambi, di esperienze e di informazioni tra i diversi interlocutori.

Incidere su questo livello vuol dire intercettare il *sentiment* all'origine, creare occasioni di confronto e di dialogo, ma soprattutto di ascolto. Tra gli scopi del progetto vi è, infatti, l'avvio di un percorso condiviso che tenti di superare gli schemi operativi classici anche mediante un approccio *bottom up* che prevede la somministrazione di un questionario, da rivolgere a tutto il personale regionale.

Il questionario sarà un utile punto di partenza per analizzare lo scenario/contesto di riferimento, le possibili criticità e definire modalità e strumenti più idonei da impiegare e/o implementare. Sulla base dell'esito del processo partecipativo interno verrà quindi redatta una strategia editoriale ed un piano esecutivo per lo sviluppo della strategia di comunicazione organizzativa interna o di quant'altro emerga in fase di ascolto interno.

Il progetto prevede tre macro fasi operative:

- *la prima fase* sarà destinata a un campione significativo del personale regionale interno per un periodo sperimentale. Questa fase si ritiene necessaria per testare, su un numero definito di dipendenti che svolgono differenti attività, lo strumento di comunicazione social prescelto. Questa fase sarà utile anche per individuare ulteriori contenuti d'interesse, le tecniche di comunicazione da adottare e per reperire eventuali osservazioni e/o suggerimenti da parte di chi è coinvolto;
- *la seconda fase* prevedrà il coinvolgimento di tutto il personale regionale e avrà avvio una volta conclusa la fase di sperimentazione per mettere a punto il canale e i contenuti di comunicazione. Sarà successivamente monitorata l'efficacia e saranno valutati i risultati ottenuti;
- *la terza fase* vedrà interessato anche il cittadino quale attore coinvolto direttamente e indirettamente alla valutazione della performance dell'Ente. Anche questa fase dovrà necessariamente prevedere uno step iniziale necessario per l'avvio del progetto, uno step intermedio per il monitoraggio e la verifica dei risultati raggiunti e per l'apporto di eventuali correttivi di miglioramento e uno step finale dove è prevista la piena funzionalità del canale social di comunicazione organizzativa.

5. Il Ciclo della performance nel suo primo anno di applicazione

In considerazione della “dinamicità” che caratterizza il ciclo della performance, tramite una disamina dei risultati raggiunti e degli elementi di criticità e i punti di forza emersi nel corso del suo primo anno di avvio, diventa possibile effettuare un’analisi sull’efficacia del ciclo stesso e sull’individuazione di azioni di miglioramento che possono condurre ad un potenziamento della gestione del medesimo. In tal modo, la gestione della performance genera informazioni cruciali, e in taluni casi prescrittive, da applicare alle fasi di successiva programmazione e pianificazione delle attività ad essa collegate.

La conclusione del primo ciclo della performance, che avverrà nel corrente anno con l’adozione della Relazione annuale sulla Performance, permetterà una completa verifica dell’applicazione anche del nuovo SMVP, ma, nel frattempo, è già possibile rappresentare rilevanti evidenze dell’applicazione del medesimo.

La scelta fatta dall’Amministrazione regionale di aderire al ciclo della performance e le azioni fin qui svolte a supporto del ciclo medesimo, hanno condotto a una serie di risultati positivi sia ai fini dell’espletamento degli adempimenti connessi, nonché al fine della maturazione di una “cultura” della performance: la capacità di risposta delle strutture è stata tempestiva ed ha permesso di rispettare le stringenti scadenze collegate al ciclo, nonostante fenomeni di contesto che hanno caratterizzato il 2019. Ci si riferisce alle vicende politiche che, nei mesi di aprile e maggio 2019, hanno portato alle dimissioni della Presidente della Giunta regionale e alla chiusura anticipata della legislatura e ai conseguenti interventi organizzativi interni, adottati alla fine di giugno.

Inoltre, l’adozione di un nuovo SMVP e la connessa standardizzazione degli strumenti a supporto del ciclo della performance, hanno assolto ad una duplice finalità: agevolare l’attività lavorativa e disporre di dati omogenei e confrontabili, come è emerso anche in occasione del monitoraggio semestrale al 30.06.2019.

Particolare attenzione è stata riservata alla formazione di tutto il personale regionale (Dirigenti e comparto) destinatario di uno specifico corso di formazione, di natura obbligatoria, dedicato alla performance che si è articolato in n. 15 edizioni per un numero complessivo di 68 ore.

È stata un’occasione molto importante per rendere il personale partecipe e consapevole e dalla quale è emerso concretamente che uno dei principali fattori di “valorizzazione” della performance è costituito dalla condivisione e dalla partecipazione. Infatti, nel rispetto delle reciproche responsabilità, l’attuazione e la gestione degli adempimenti diventano tanto più facili quanto maggiormente risulta coinvolto il personale medesimo.

Fondamentale dunque la leva motivazionale riuscire a coinvolgere il personale a tutti i livelli di responsabilità. La prima fase di questo processo è rappresentata dalla esplicitazione del contributo richiesto ad ognuno attraverso un processo strutturato e formalizzato di assegnazione degli obiettivi accompagnato da una costante verifica dello stato di attuazione.

In questo primo anno di attuazione del ciclo già in parte quest'effetto è emerso: la tempestiva assegnazione degli obiettivi, avvenuta ad inizio anno, l'impegno nella definizione degli obiettivi, target e indicatori ha reso il personale più partecipe e più consapevole dell'attività che è chiamato a svolgere e, in alcuni casi, il confronto con il soggetto valutatore ha favorito un dialogo aperto funzionale al miglioramento dell'organizzazione e al raggiungimento degli obiettivi e agli eventuali interventi correttivi in itinere.

Con l'avvio del ciclo, pur essendo ancora necessari dei miglioramenti, rispetto al passato sono stati ottenuti apprezzabili risultati sotto diversi aspetti, in particolare:

- tempistica: gli obiettivi operativi dei Direttori regionali sono stati assegnati e formalizzati con l'adozione del Piano della Performance 2019 – 2021, avvenuta il 28.01.2019;
- tempi e della qualità di rendicontazione: in virtù di un'assegnazione tempestiva degli obiettivi e del sistema di monitoraggio di cui sopra risulta garantito il rispetto dei tempi della rendicontazione e una maggior visibilità e comprensibilità dei risultati raggiunti;
- qualità: gli obiettivi ed i correlati indicatori e target appaiono formulati in modo da poter effettivamente verificare le modalità di raggiungimento e la misurabilità dei risultati raggiunti;
- comunicazione: è stato attivato un canale di comunicazione e partire dalla sezione dedicata all'OIV nella pagina "Amministrazione trasparente" della Regione, per mettere i cittadini in condizione di segnalare all'OIV disservizi o malfunzionamenti.

5.1 Le azioni di miglioramento

Il Piano della Performance costituisce un documento che individua, oltre che i risultati perseguiti annualmente, anche sulle azioni di integrazione e di sviluppo del ciclo della performance, al fine di renderlo uno strumento effettivo di *accountability*.

Le azioni di miglioramento individuate nel presente Piano sono le seguenti:

- migliorare la qualità e il numero degli obiettivi assegnati, favorendo l'introduzione di indicatori sempre più quantitativi che valorizzino i risultati finali degli interventi e obiettivi, sia strategici che operativi.
- Semplificazione e coerenza semantica in modo da agevolare la comunicazione e la realizzazione degli adempimenti.
- Potenziamento della diffusione e consapevolezza degli strumenti legati al ciclo della performance mediante azioni di comunicazione organizzativa a supporto dei processi di programmazione, partecipazione e valutazione anche mediante un'indagine di soddisfazione ed esperienza sul sistema con un questionario.
- Introdurre un maggior numero di obiettivi di customer satisfaction per rafforzare la partecipazione degli utenti esterni ed interni al processo di misurazione della performance.
- Potenziare, anche in collaborazione con l'OIV, sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione di utenti interni ed esterni in relazione alle attività e alla qualità dei servizi erogati, favorendo ogni più ampia forma di partecipazione e collaborazione dei destinatari dei servizi stessi.
- Sviluppo di un sistema informatico di gestione del ciclo della performance.
- Migliorare il collegamento tra indicatori BES (benessere equo sostenibile) e SDgS (*Sustainable Development Goals*) e il ciclo della performance, come possibili target dell'azione regionale.

BOX 4: IL SISTEMA INFORMATIVO PER LA GESTIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

È stata avviata nel 2019 l'implementazione di un sistema informatico di gestione della performance che verrà applicato e ulteriormente sviluppato nel corso del 2020.

Il sistema è finalizzato, nell'ottica della semplificazione e del potenziamento della digitalizzazione, alla gestione, in modalità informatizzata, delle fasi del ciclo della performance: dall'inserimento dati (Patti di Servizio) al calcolo della valutazione della performance anche mediante la restituzione automatizzata delle schede di valutazione.



Si tratta di un applicazione web multilayer progettata e sviluppata con metodologia AGILE, installata in una infrastruttura interna (server regionali). Il sistema si caratterizza per essere un sistema interoperabile in grado di dialogare e di condividere dati con altri sistemi informativi mediante il paradigma delle API (Application Programming Interface) ed access accessibile esclusivamente dalla rete privata delle Regione Umbria.

Di seguito ne vengono rappresentate le funzionalità principali:

- Accesso alla mappatura organizzativa della Regione
- Definizione degli obiettivi
- Definizione degli indicatori
- Creazione del patto di servizio
- Inserimento dei risultati parziali sulla base dei monitoraggi previsti
- Assegnazione delle percentuali di raggiungimento dei risultati sui diversi ambiti previsti (performance individuale, organizzativa, comportamenti)
- Monitorare il processo (accesso ai patti di servizio, monitoraggio del data entry, applicazione degli algoritmi di valutazione)
- Chiusura del ciclo e determinazione delle premialità

Il sistema archivia e storicizza tutti i dati consentendo il monitoraggio nel tempo dei livelli di performance del personale. La storicizzazione del patrimonio informativo relativo alla misurazione della performance costituisce un asset fondamentale per la programmazione e la pianificazione strategica.

I dati raccolti potranno essere utilizzati anche per finalità di studio e ricerca.

L'intero sistema è stato, inoltre, sviluppato prestando molta attenzione agli aspetti di *privacy* e sicurezza informatica.

Il sistema informativo a supporto del ciclo della performance implementa nativamente il diritto alla portabilità consentendo a tutto il personale di poter esercitare i diritti di portabilità senza aggravii organizzativi per la Regione.