ALLEGATO B)

Regione Umbria

Giunta Regionale

RELAZIONE DI MONITORAGGIO SEMESTRALE

OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI

PER L'ANNO 2019

REGIONE UMBRIA

DIREZIONE RISORSE UMANE, FINANZIARIE E STRUMENTALI. AFFARI GENERALI E RIFORME, TURISMO E AGENDA DIGITALE

Servizio Organizzazione, gestione e amministrazione del personale

I N D I C E

Premessa 3

1. Il monitoraggio semestrale 5

1.1 Il processo 5

1.2 Gli strumenti 6

1.3 Le azioni di miglioramento 7

2. Risultati del monitoraggio semestrale 8

2.1 I risultati a livello regionale 9

2.2 I risultati per i Direttori regionali 10

2.3 I risultati per le singole Direzioni 12

2.4 I risultati in dettaglio dei Servizi 15

PREMESSA

La presente relazione ha lo scopo di descrivere i risultati conseguiti dall'Amministrazione regionale nel primo semestre dell'anno 2019 rispetto agli obiettivi/indicatori/valori target individuati nel Piano della Performance 2019-2021 della Regione Umbria e nel suo successivo Allegato Operativo.

Come previsto dal Sistema di monitoraggio, approvato con D.G.R. n. 853 del 01.07.2019, la Relazione di monitoraggio semestrale viene trasmessa all'Organismo Indipendente di Valutazione della Regione Umbria al fine di aggiornarlo sull'andamento dei processi e delle attività programmate dell'Ente e, ove intervengano aggiornamenti/modifiche agli obiettivi operativi gli stessi saranno oggetto di riapprovazione secondo le modalità previste dal vigente Sistema di misurazione e valutazione della performance, con conseguente aggiornamento del Piano della Performance.

La citata Relazione, successivamente al passaggio con l'OIV, viene adottata dalla Giunta regionale e resa pubblica anche sul sito istituzionale al canale "Amministrazione trasparente" per partecipare all'esterno il grado di realizzazione degli obiettivi previsti nel Piano della Performance della Regione Umbria, al fine di rispondere al principio della trasparenza e rendicontazione della performance (art. 11 del D.lgs. 150/2009 e s.m.i.).

Per una completa lettura della presente relazione è utile evidenziare che questa Amministrazione ha subito due importanti cambiamenti nel corso del primo semestre 2019:

- il primo riguarda le vicende politiche che, nei mesi di aprile e maggio 2019, hanno portato alle dimissioni della Presidente della Giunta regionale con conseguente chiusura anticipata della legislatura;
- il secondo riguarda gli interventi organizzativi interni, adottati alla fine di giugno, che hanno comportato la soppressione di una Direzione e la riallocazione delle funzioni ad essa attribuite nelle restanti Direzioni, con conseguente modifica delle stesse.

Tali eventi devono essere tenuti in considerazione come possibili elementi di criticità nell'analisi dello stato di avanzamento degli obiettivi/indicatori, sia nella eventuale necessità di riesame e quindi di rinegoziazione degli stessi, anche se gli effetti prodotti da tali vicende, si ipotizza, possano avere un impatto maggiore nel secondo semestre in esame.

Si precisa, infine, che il monitoraggio semestrale effettuato e oggetto della presente Relazione ha tenuto conto dell'attività svolta dalla strutture regionali sulla base del precedente assetto organizzativo.

Il documento è strutturato in due sezioni principali.

La prima sezione descrive il processo e gli strumenti utilizzati nel monitoraggio semestrale.

La seconda sezione descrive i risultati del monitoraggio sia a livello complessivo regionale che a livello di singole Direzioni e Servizi.

1. IL MONITORAGGIO SEMESTRALE

Fase cruciale dell'intero ciclo della performance, così come descritto nelle Linee guida sul Ciclo della Performance, approvate con D.G.R. n. 1198 del 29.10.2018, è la fase relativa alla gestione e al monitoraggio, intesa come il processo in itinere sia di attivazione di eventuali interventi correttivi, sia di misurazione dei risultati parziali mediante Report semestrale di monitoraggio.

Partendo dal documento di programmazione strategica (DEFR), in cui sono declinati gli obiettivi strategici dell'Ente, vengono definiti, secondo una logica di attribuzione a "cascata", gli obiettivi operativi per ciascuna Direzione regionale.

Oggetto del monitoraggio semestrale sono gli obiettivi operativi trasversali (performance organizzativa) ed individuali (performance individuale) cosi come indicati nel Piano della Performance per i direttori regionali e nel suo Allegato operativo per i dirigenti regionali.

La relazione di monitoraggio, quale documento di trasparenza per l'amministrazione sia verso il proprio interno, che verso l'esterno, rappresenta quindi uno strumento di particolare rilevanza, in quanto consente di evidenziare risultati già raggiunti ed eventuali scostamenti dagli obiettivi previsti che possono necessitare di revisioni e modifiche.

In questo senso, la relazione di monitoraggio semestrale deve essere, dunque, uno strumento chiaro, sintetico e allo stesso tempo dinamico, teso a raccogliere, in maniera sistemica e coerente tra tutti i soggetti coinvolti, le informazioni per una prima valutazione ed eventuale necessità di riesame, anche mediante l'utilizzo di interventi di comunicazione organizzativa volti al miglioramento dell'intero ciclo della performance.

1.1 IL PROCESSO

Il processo di raccolta delle informazioni necessarie al monitoraggio si è attivato con la partecipazione dei dirigenti regionali alle giornate formative previste nel mese di giugno 2019.

In queste giornate è stata presentata la "proposta sul Sistema di monitoraggio" anche al fine di raccogliere eventuali osservazioni e proposte di modifica ed è stata illustrata la "scheda di monitoraggio" quale strumento utile alla raccolta dati.

Successivamente all'approvazione del Sistema di monitoraggio (DGR n. 853/19) è stata inviata la suddetta "scheda di monitoraggio" alle Direzioni regionali per la raccolta dei dati e delle informazioni necessarie. La fase di raccolta delle informazioni si è conclusa nella prima metà di settembre 2019, in conformità con quanto previsto dalle Linee Guida sul Ciclo della performance.

1.2 GLI STRUMENTI

Le informazioni richieste nella scheda di monitoraggio sono utili ad evidenziare lo stato di realizzazione degli obiettivi/indicatori assegnati ai direttori e dirigenti regionali e, quindi, a rappresentare l'andamento delle attività svolte nel suo complesso dall'Ente fino alla data del 30.06.19.

La scheda prevede campi già precompilati e altri da compilare attraverso menu a tendina al fine di rendere omogenea e coerente la rilevazione delle informazioni e per utilizzare lo stesso linguaggio e metodo tra tutti i gli attori coinvolti.

Di seguito si riportano i campi compresi nella scheda di monitoraggio:

Campo	A cura di	Modalità di compilazione	Obbligatorio/ Opzionale
Performance (organizzativa/individuale)	Servizio Organizzazione …	Precompilato	Obbligatorio
Obiettivo	Servizio Organizzazione …	Precompilato	Obbligatorio
Indicatore	Servizio Organizzazione …	Precompilato	Obbligatorio
Valore Target	Servizio Organizzazione …	Precompilato	Obbligatorio
Valore Target realizzato	Direttori/Dirigenti	Da compilare	Obbligatorio
Stato di avanzamento	Direttori/Dirigenti	Da menu a tendina	Obbligatorio
Criticità	Direttori/Dirigenti	Da menu a tendina	Opzionale
Note di Monitoraggio	Direttori/Dirigenti	Numero massimo di caratteri	Opzionale
Richiesta di riesame	Direttori/Dirigenti	Da menu a tendina	Obbligatorio
Rinegoziazione	Direttori	Da menu a tendina	Opziona

Nella parte relativa alla "Stato di realizzazione del valore target" la possibilità di risposta (da scegliere dal menù a tendina) è riassunta nelle seguenti opzioni:

- **da iniziare – secondo le aspettative** quando le attività non sono ancora state avviate e risultano in ogni caso in linea con la programmazione;
- **secondo le aspettative** quando le attività sono state avviate e il conseguimento del valore target è in linea rispetto a quanto programmato o in anticipo;
- **realizzato** quando il valore target è stato conseguito pienamente secondo quanto programmato o in anticipo;
- **realizzato – in ritardo**, quando il valore target è stato raggiunto ma in ritardo rispetto al programmato;
- **non realizzato** quando il valore target non è stato conseguito, neanche in ritardo;
- **in ritardo** quando l'andamento delle attività lascia prevedere un non pieno conseguimento del valore target in rifermento al secondo semestre.

Per quanto riguarda la segnalazione delle "Criticità" le possibili opzioni di risposta (da scegliere dal menù a tendina) erano invece le seguenti:

- **Risorse finanziarie;**
- **Interventi normativi sopravvenuti;**
- **Mancata risposta soggetti coinvolti;**
- **Eventi imprevedibili;**
- **Altro** (compilare eventualmente nel campo "Note di monitoraggio").

Le informazioni recuperate attraverso la scheda di monitoraggio hanno due principali obiettivi. Il primo obiettivo è quello di valutare in maniera qualitativa lo stato di raggiungimento dei valori target legati agli indicatori/obiettivi assegnati, attraverso il confronto tra il valore target previsto e il valore target realizzato. Il secondo obiettivo è quello di identificare eventuali criticità per la realizzazione degli obiettivi/indicatori e target al fine di avere dei feedback sull'operato e consentire eventuali aggiustamenti e modifiche.

La raccolta delle informazioni, pur essendo nel suo primo anno di attivazione del ciclo della performance regionale, non ha rivelato particolari criticità nella rendicontazione dello stato di avanzamento delle attività, mentre è stata influenzata, per le problematiche citate in premessa, nella compilazione dei campi relativi alla necessità di riesame e rinegoziazione.

In generale, si sottolinea l'esito positivo del processo di monitoraggio.

1.3 LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Attraverso il processo di raccolta dati ed informazioni per il monitoraggio semestrale, sono stati testati e validati gli strumenti e le procedure ad esso collegati. Tale processo, come già citato, non ha rilevato particolari difficoltà o criticità. In ogni caso, anche in considerazione che si tratta del primo anno di avvio del ciclo della performance, sono state individuate alcune azioni di miglioramento necessarie relative alla gestione della fase del monitoraggio di seguito descritte:

- miglioramento del processo di individuazione e assegnazione degli obiettivi, indicatori e target associati, al fine di garantire la massima coerenza tra la programmazione e i risultati attesi;
- ottimizzazione degli strumenti e delle procedure di monitoraggio individuati, anche grazie al confronto partecipato con gli attori coinvolti;
- potenziamento della diffusione e consapevolezza degli strumenti legati al ciclo della performance, anche attraverso la realizzazione di un progetto di comunicazione organizzativa.

2. RISULTATI DEL MONITORAGGIO SEMESTRALE

Con il Piano della Performance della Regione Umbria per l'annualità 2019 sono stati assegnati ai direttori regionali n. 85 obiettivi operativi, misurati attraverso n. 147 indicatori. In media ogni Direttore ha, quindi, avuto n. 24 indicatori.

Nell'Allegato Operativo al Piano della performance, sono stati individuati per i dirigenti regionali n. 331 obiettivi, misurati attraverso n. 731 indicatori. La tabella seguente descrive per ogni Direzione regionale il numero di obiettivi e di indicatori.

	Obiettivi	Indicatori
Direzione Agricoltura, Ambiente, Energia, Cultura, Beni culturali e Spettacolo	60	149
Direzione Attività produttive. Lavoro, formazione e istruzione	48	109
Direzione Programmazione, affari internazionali ed europei. Agenda digitale e società partecipate	61	140
Direzione risorse finanziarie e strumentali. Affari generali e rapporti con i livelli di governo	54	116
Direzione Salute, Welfare. Organizzazione e risorse umane	44	100
Direzione Governo del Territorio e paesaggio. Protezione civile. Infrastrutture e mobilità	59	105
*Servizio Controlli Comunitari – Autorità di Audit**	5	12
Regione Umbria	**331**	**731**

**L'Autorità di Audit è un Servizio direttamente collegato al Presidente della Giunta regionale*

Il processo di raccolta delle informazioni ha riguardato il 99% degli indicatori, ovvero 724 indicatori sui 731. La tabella seguente riporta i tassi di completezza delle informazioni per ciascuna Direzione regionale, oltre che il numero degli indicatori su cui sono state raccolte le informazioni sul monitoraggio.

	Indicatori	Non ha risposto	Totale risposte	% risposta
Direzione Agricoltura, Ambiente, Energia, Cultura, Beni culturali e Spettacolo	149	0	149	100.0%
Direzione Attività produttive. Lavoro, formazione e istruzione	109	1	108	99.1%
Direzione Programmazione, affari internazionali ed europei. Agenda digitale e società..	140	0	140	100.0%
Direzione Risorse finanziarie e strumentali. Affari generali e rapporti con i livelli...	116	3	113	97.4%
Direzione Salute, Welfare. Organizzazione e risorse umane	100	0	100	100.0%
Direzione Governo del Territorio e paesaggio. Protezione civile. Infrastrutture e mobilità	105	3	102	97.1%
*Servizio Controlli Comunitari – Autorità di Audit**	12	0	12	100.0%
Regione Umbria	**731**	**7**	**724**	**99.0%**

**L'Autorità di Audit è un Servizio direttamente collegato al Presidente della Giunta regionale*

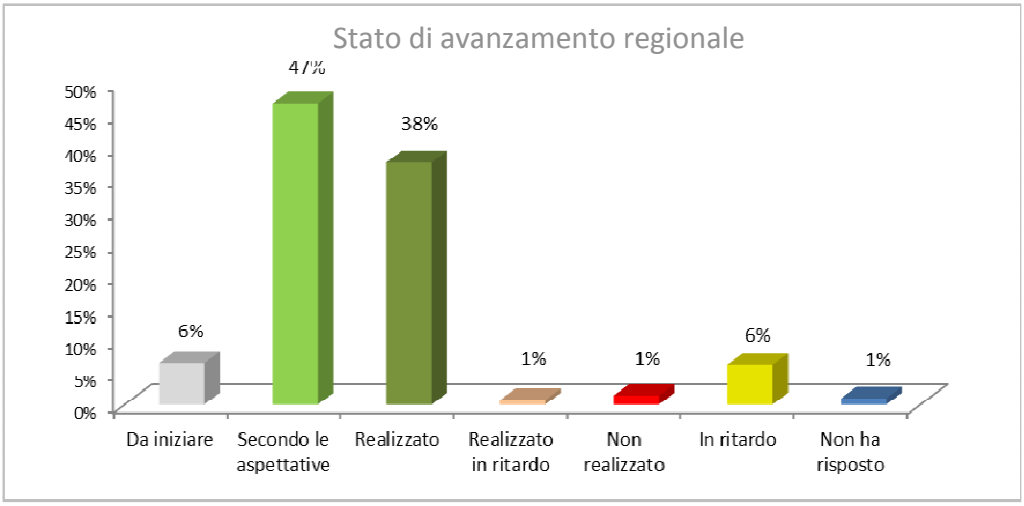
L'alta percentuale di risposta da parte delle Direzioni regionali può essere letta come un'ulteriore indicazione del buon funzionamento e dell'apprezzamento del processo di monitoraggio regionale, nonché della validità del nuovo Ciclo della performance.

2.1 I RISULTATI A LIVELLO REGIONALE

Lo stato di avanzamento degli obiettivi e indicatori individuati sia nel Piano della Performance che nel suo Allegato operativo per il primo semestre risulta essere ottimo.

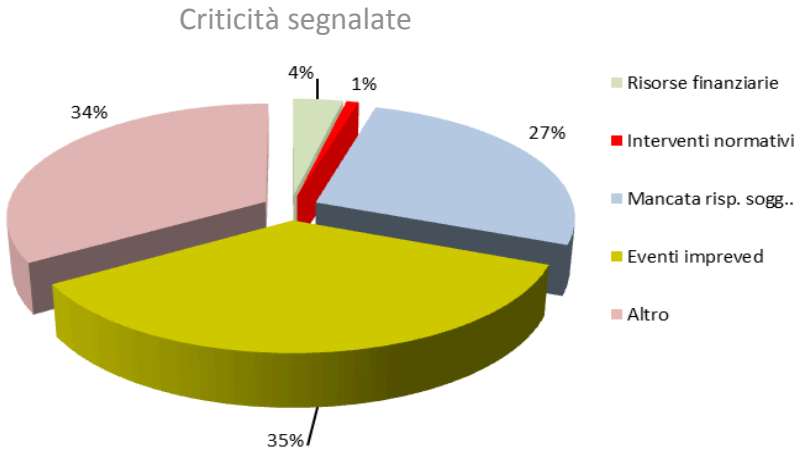
Nel primo semestre, dei 731 indicatori, infatti, il 38% risulta già "realizzato", mentre il 47% è stato avviato ed è in linea rispetto a quanto programmato "secondo con le aspettative".

Solamente il 6% degli indicatori monitorati risultano ancora "da iniziare" (comunque in linea con gli obiettivi assegnati per il primo semestre), con target che attengono al secondo semestre. Dei restanti indicatori, il 6% risulta essere "in ritardo" rispetto a quanto preventivato, mentre l'1% è stato "realizzato, ma in ritardo", così come l'1% dei target relativi agli indicatori assegnati "non è stato realizzato".



Nel grafico sotto riportato si fa riferimento alle eventuali criticità emerse nel primo semestre per il raggiungimento dei target assegnati agli obiettivi e indicatori. Nel complesso sono state segnalate potenziali difficoltà in 113 indicatori su 731.

Tra le criticità principali si segnalano nel 35% dei casi "eventi inprevedibili" e nel 27% dei casi la "mancata risposta dei soggetti coinvolti". Mentre nel 34% sono segnalate criticità diverse da quelle ipotizzate dal menu predefinito, attraverso la compilazione del campo "Altro".



Da una breve analisi dei commenti riportati nelle "note di monitoraggio" all'opzione di risposta "Altro", si rileva che in molti casi le criticità riportate sono comunque riconducibili ad una mancata risposta di soggetti coinvolti sia interni che esterni all'amministrazione.

Rispetto ai 113 indicatori su cui sono state segnalate criticità, nel 80% dei casi, ovvero per 91 indicatori, è stato richiesto anche il riesame, che conseguentemente comporta la richiesta di rinegoziazione per quello specifico obiettivo/indicatore/target.

Considerando la totalità degli indicatori assegnati (731), il riesame è stato richiesto circa nel 12% dei casi.

Si precisa che, a seguito dell'intervento organizzativo di cui in premessa, al momento della redazione della presente relazione gli indicatori/obiettivi/target oggetto di riesame sono in fase di ridefinizione e pertanto, non è possibile ad oggi quantificare l'esatto numero di obiettivi/indicatori/target che saranno realmente oggetto di rinegoziazione.

2.2 I RISULTATI PER I DIRETTORI REGIONALI

Complessivamente l'analisi dei dati emersi con il monitoraggio semestrale delinea una buona programmazione negli obiettivi dei direttori, senza evidenti criticità nella realizzazione degli stessi. Di seguito la tabella riepilogativa sullo Stato di avanzamento per ciascun direttore:

	STATO DI AVANZAMENTO					
	Da iniziare	Secondo le aspettative	Realizzato	Realizzato in ritardo	Non realizzato	In ritardo
Ciro Becchetti	8%	58%	33%	0%	0%	0%
Lucio Caporizzi	0%	59%	29%	0%	0%	12%
Lucio Caporizzi (interim)	6%	50%	39%	0%	0%	6%
Alfiero Moretti	9%	56%	31%	0%	0%	3%
Walter Orlandi	0%	47%	38%	3%	6%	6%
Luigi Rossetti	0%	67%	25%	0%	0%	8%

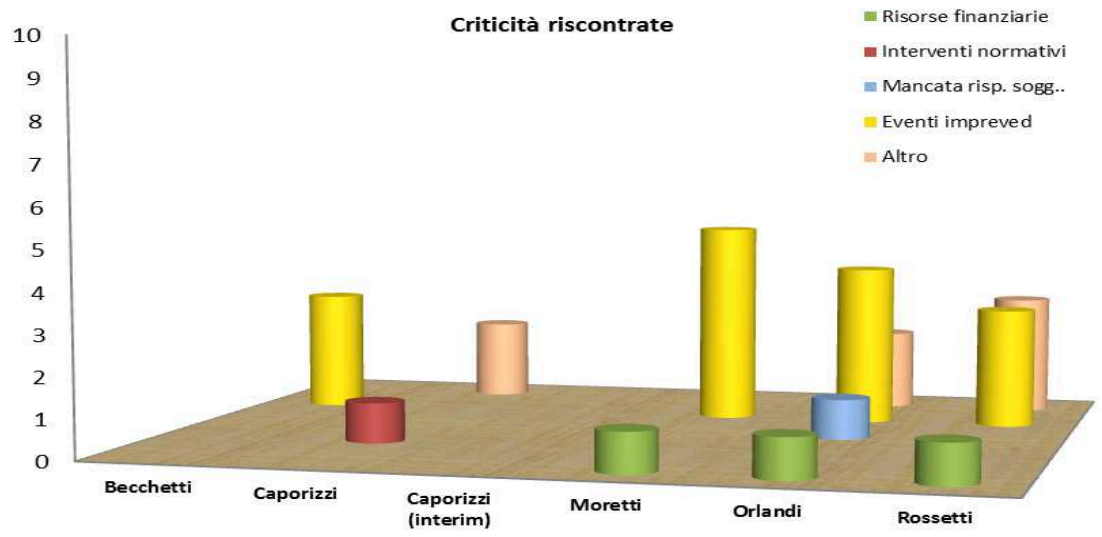
Considerando lo stato di avanzamento degli obiettivi di ciascun direttore emerge, infatti, come per tutti la percentuale di target che procedono "secondo le aspettative" è assai alta, variando dal 47% del direttore Walter Orlandi al 67% del direttore Luigi Rossetti.

I target già "realizzati" nel corso del primo semestre 2019 variano dal 25% del direttore Luigi Rossetti al 39% del direttore Lucio Caporizzi (interim). Gli indicatori, invece, ancora "da iniziare" coinvolgono, invece, solo tre direttori, con percentuali che vanno dal 6% del direttore Lucio Caporizzi (interim) al 9% del direttore Alfiero Moretti.

Solo il direttore Walter Orlandi con il 6% segnala indicatori i cui target "non sono realizzati", mentre, gli indicatori "in ritardo" si distribuiscono fra tutti i direttori, tranne che per il

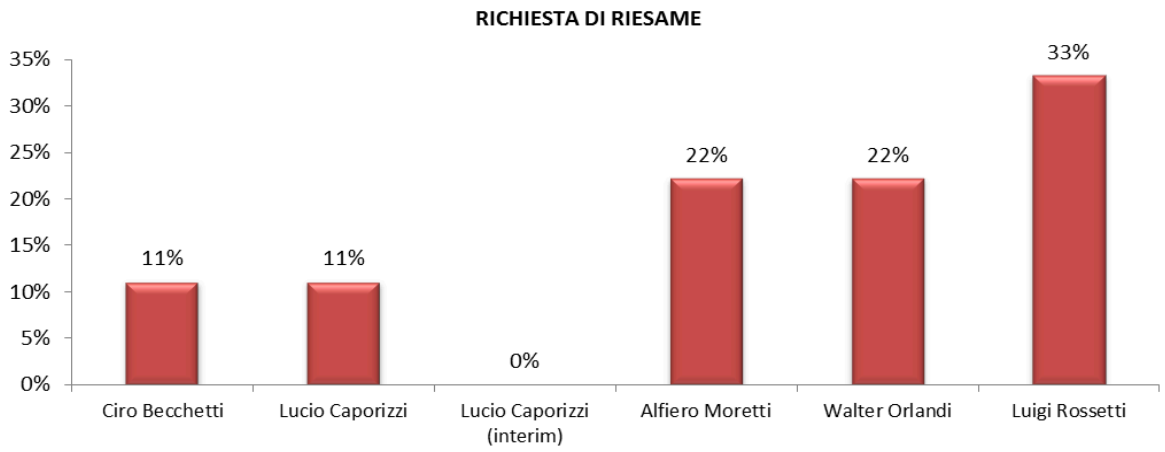
direttore Ciro Becchetti, con percentuali che vanno dal 3% del direttore Alfiero Moretti all'11% del direttore Lucio Caporizzi.

I direttori hanno segnalato potenziali criticità complessivamente nel 18.4% dei 147 indicatori. Considerando gli indicatori per ciascun direttore, si evidenza come la percentuale di indicatori con criticità segnalate varia dallo 0% del direttore Lucio Caporizzi (interim) al 29% del direttore Luigi Rossetti, ed in particolare le maggiori criticità segnalate fanno riferimento ad "eventi imprevedibili".



Infine, gli indicatori in cui si segnala una "necessità di riesame" sono in totale 27, che rappresentano meno del 15% del totale degli indicatori assegnati ai direttori.

Considerando gli indicatori per ciascun direttore, la percentuale di indicatori che hanno necessità di riesame vanno dal 33% del direttori Luigi Rossetti, al 11% dei direttori Lucio Caporizzi e Ciro Becchetti.

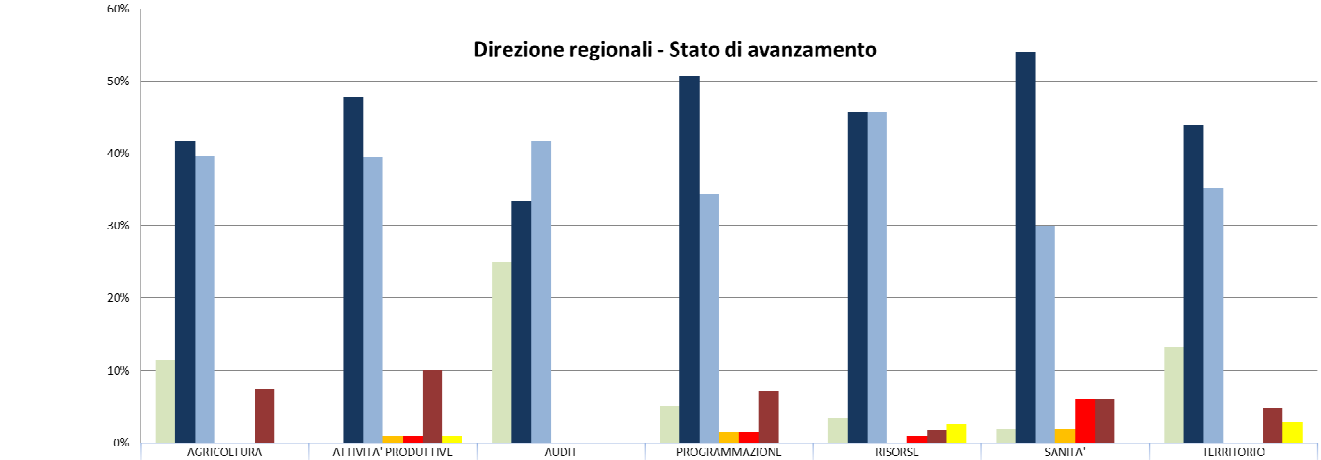


2.2 I RISULTATI PER LE SINGOLE DIREZIONI

Al fine di migliorare il processo di monitoraggio e il conseguente raggiungimento degli obiettivi si riportano di seguito i risultati del monitoraggio per Direzione. I dati sono determinati dalla somma delle informazioni fornite dai singoli Servizi appartenenti a ciascuna Direzione.

Tutte le Direzioni riportano percentuali di realizzazione dei target previsti assai alte, con valori che oscillano tra il 30% della Direzione Salute, Welfare. Organizzazione e risorse umane ed il 45% della Direzione Risorse finanziarie e strumentali. Affari generali e rapporti con i livelli di governo.

Di seguito è riportato il grafico relativo allo stato di avanzamento di tutte le Direzioni regionali:



	AGRICOLTURA	ATTIVITA' PRODUTTIVE	AUDIT	PROGRAMMAZIONE	RISORSE	SANITA'	TERRITORIO
Da iniziare	11,41%	0,00%	25,00%	5,00%	3,45%	2,00%	13,33%
Secondo le aspettative	41,61%	47,71%	33,33%	50,71%	45,69%	54,00%	43,81%
Realizzato	39,60%	39,45%	41,67%	34,29%	45,69%	30,00%	35,24%
Realizzato in ritardo	0,00%	0,92%	0,00%	1,43%	0,00%	2,00%	0,00%
Non realizzato	0,00%	0,92%	0,00%	1,43%	0,86%	6,00%	0,00%
In ritardo	7,38%	10,09%	0,00%	7,14%	1,72%	6,00%	4,76%
Non ha risposto	0,00%	0,92%	0,00%	0,00%	2,59%	0,00%	2,86%

Considerando i target che procedono "secondo le aspettative", le percentuali variano dal 41,61% della Direzione Agricoltura, Ambiente, Energia, Cultura, Beni culturali e Spettacolo al 54% della Direzione Salute, Welfare. Organizzazione e risorse umane. In generale in tutte le Direzioni la percentuale di target che procedono "secondo le aspettative" è maggiore rispetto ai target "già realizzati". Trattandosi del monitoraggio del primo semestre, tale situazione è coerente con le tempistiche della programmazione.

La percentuale di indicatori i cui target sono ancora in fase di avvio ("da iniziare") varia dallo 0% della Direzione Attività produttive. Lavoro, formazione e istruzione al 13,33% della Direzione Governo del Territorio e paesaggio. Protezione civile. Infrastrutture e mobilità.

In questo caso, la variabilità tra le Direzioni è leggermente più marcata, segno comunque di una programmazione articolata su scala temporale diversa.

I target "realizzati in ritardo" nel primo semestre sono esigui: si tratta di percentuali assai basse e, comunque, non superiori al 2%, mentre le percentuali di indicatori il cui raggiungimento del target è "in ritardo" sono più alte ma, in ogni caso, non sono mai superiori al 10%.

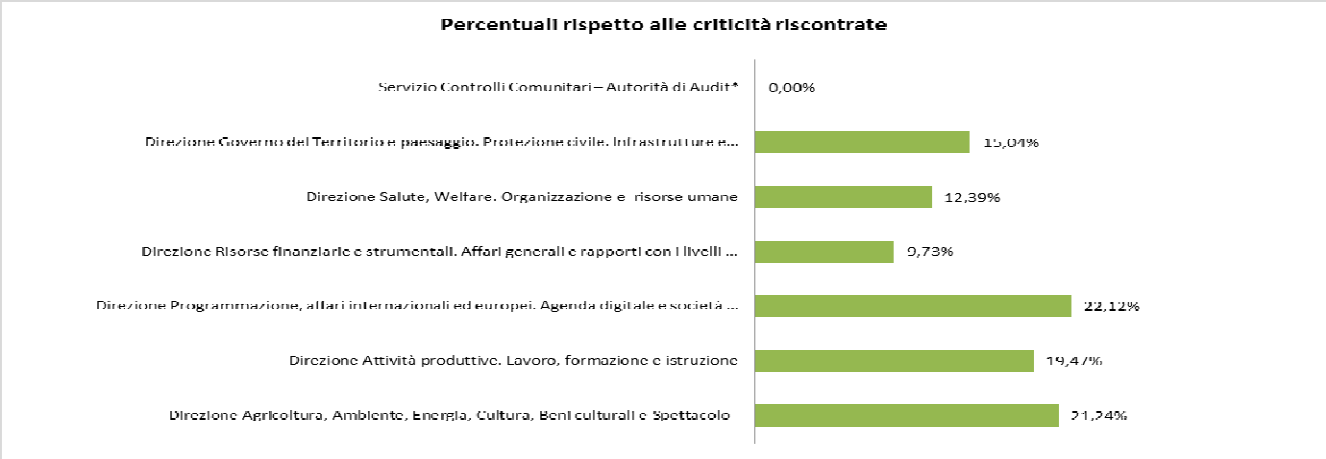
I target, invece, "non realizzati" variano da una percentuale del 6% della Direzione Salute, Welfare. Organizzazione e risorse umane ad una percentuale pari a 0% o prossimo allo 0 per le altre Direzioni regionali.

In merito a questo stato di avanzamento si rinvia alle criticità segnalate nelle premesse. In ogni caso tali percentuali non evidenziano particolari anomalie del rispetto del processo di programmazione.

Infine la percentuale di indicatori per i quali non è stato possibile recuperare le informazioni relative al monitoraggio e al raggiungimento dei target è assai esigua per tutte le Direzioni, come desumibile dal grafico che precede.

Tali percentuali assai basse sono da interpretare sia come un notevole coinvolgimento delle Direzioni nel processo di monitoraggio e in generale nel ciclo della performance della Regione Umbria, sia come un buon risultato in termini di predisposizione degli strumenti di monitoraggio e nel processo di raccolta delle informazioni, nonché di positiva partecipazione degli attori coinvolti.

Con riferimento alle eventuali criticità riscontrate nel corso del primo semestre rispetto al raggiungimento dei target previsti, le Direzioni hanno riportato eventuali criticità in percentuali modeste, che variano dal 9,73% della Direzione Risorse finanziarie e strumentali. Affari generali e rapporti con i livelli di governo al 22,12% della Direzione Programmazione, affari internazionali ed europei. Agenda digitale e società partecipate.



Considerando le criticità segnalate, si rilevano degli scenari differenti a seconda della Direzione di riferimento.

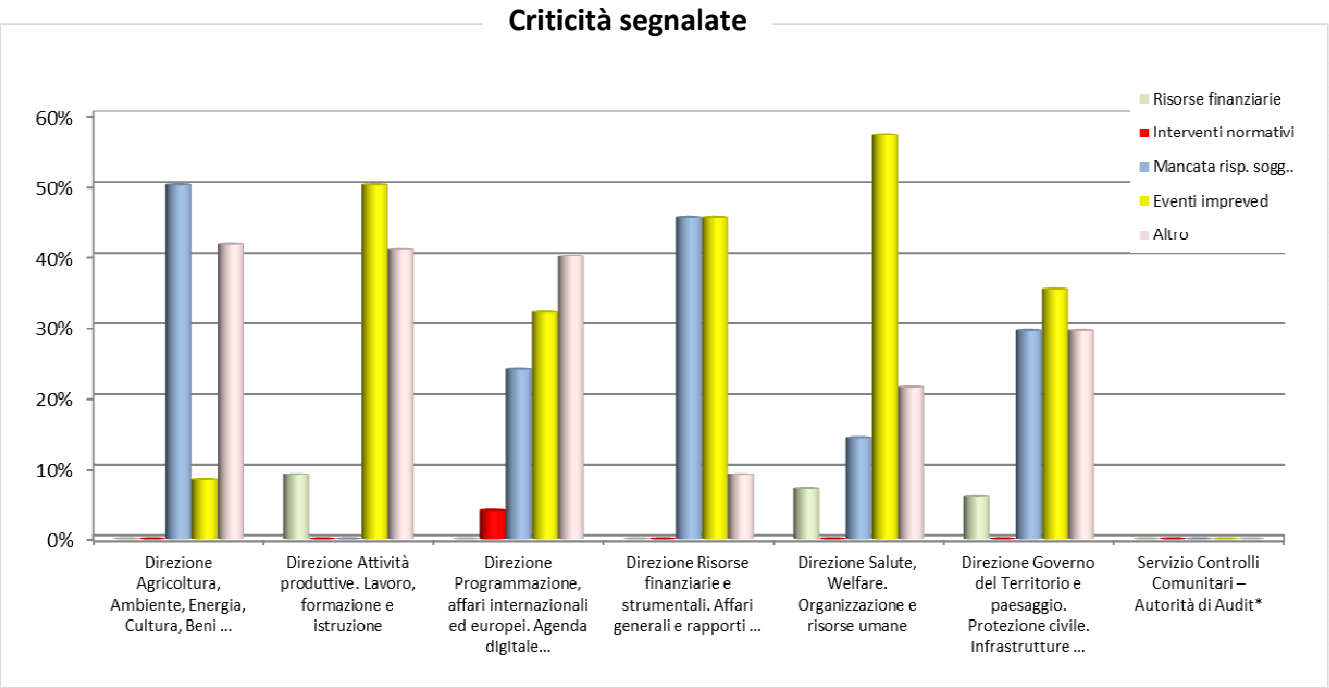
La Direzione Governo del Territorio e paesaggio. Protezione civile. Infrastrutture e mobilità, fatto 100 gli indicatori con criticità per la stessa Direzione, ad esempio rileva percentuali simili rispettivamente per la segnalazione di "eventi imprevisti" (35%), "mancata risposta dei soggetti coinvolti" (29%) e "Altro" (29%).

Per la Direzione Salute, Welfare. Organizzazione e risorse umane, invece, le maggiori criticità fanno riferimento ad "eventi imprevedibili" (57% degli indicatori con criticità per la stessa Direzione), seguono poi altre criticità esposte come "Altro" nel 21% dei casi e "risorse finanziarie" nel 7%.

Anche per la Direzione Attività produttive. Lavoro, formazione e istruzione le maggiori criticità sono da attribuirsi ad "eventi imprevedibili" (50%).

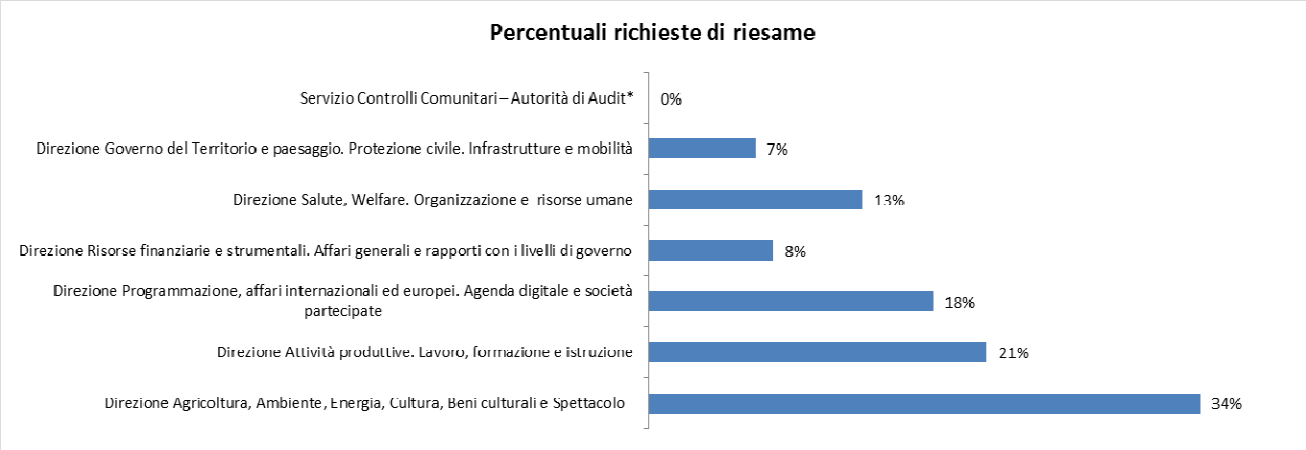
La Direzione Risorse finanziarie e strumentali. Affari generali e rapporti con i livelli di governo, invece, segnala criticità in termini di "eventi imprevedibili" e "mancata risposta dei soggetti coinvolti" (in entrambi casi il 45% degli indicatori con criticità per la stessa Direzione).

Con riferimento alla Direzione Agricoltura, Ambiente, Energia, Cultura, Beni culturali e Spettacolo, le maggiori criticità sono dovute alla "mancata risposta dei soggetti coinvolti" (50%) e ad altre situazione non specifiche, "Altro" (42%).



Le richieste di riesame degli indicatori sono stati 91 in totale. Tale richieste si distribuiscono in maniera sensibile tra gli indicatori delle diverse Direzioni. In particolare, la Direzione Governo del Territorio e paesaggio. Protezione civile. Infrastrutture e mobilità e la Direzione Risorse finanziarie e strumentali. Affari generali e rapporti con i livelli di governo si attestano su percentuali con indicatori di richiesta di riesame rispettivamente del 7% e 8%, la Direzione Salute, Welfare. Organizzazione e risorse umane e la Direzione Programmazione, affari internazionali ed europei. Agenda digitale e società partecipate con percentuali rispettivamente del 13% e del 18%,.

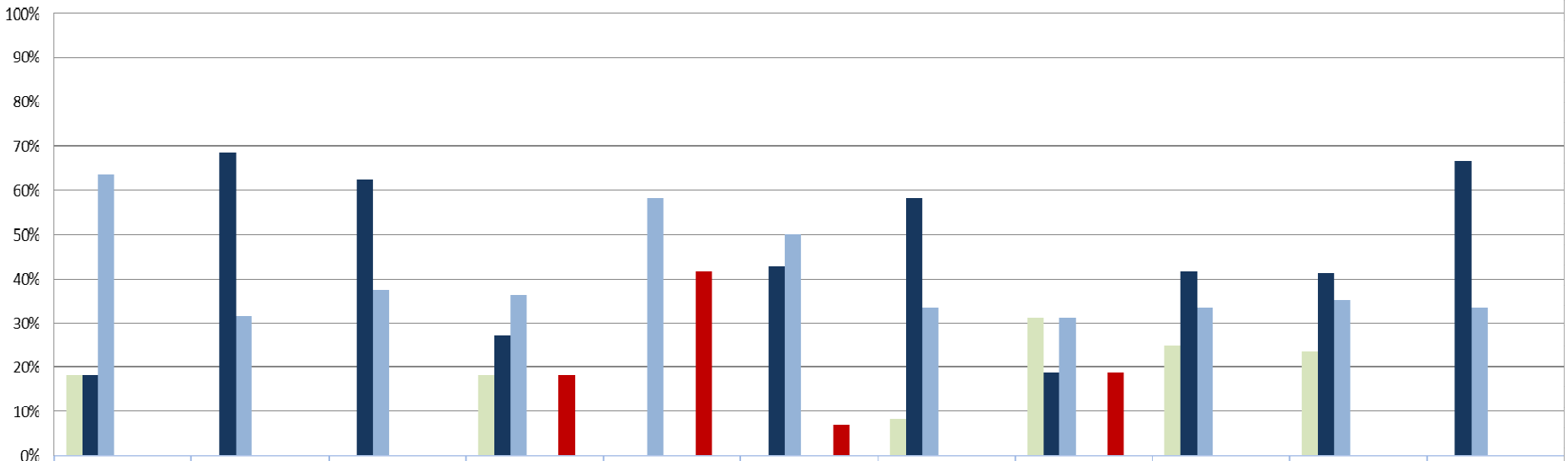
Infine, la Direzione Attività produttive. Lavoro, formazione e istruzione e la Direzione Agricoltura, Ambiente, Energia, Cultura, Beni culturali e Spettacolo con percentuali rispettivamente del 21% e del 34%.



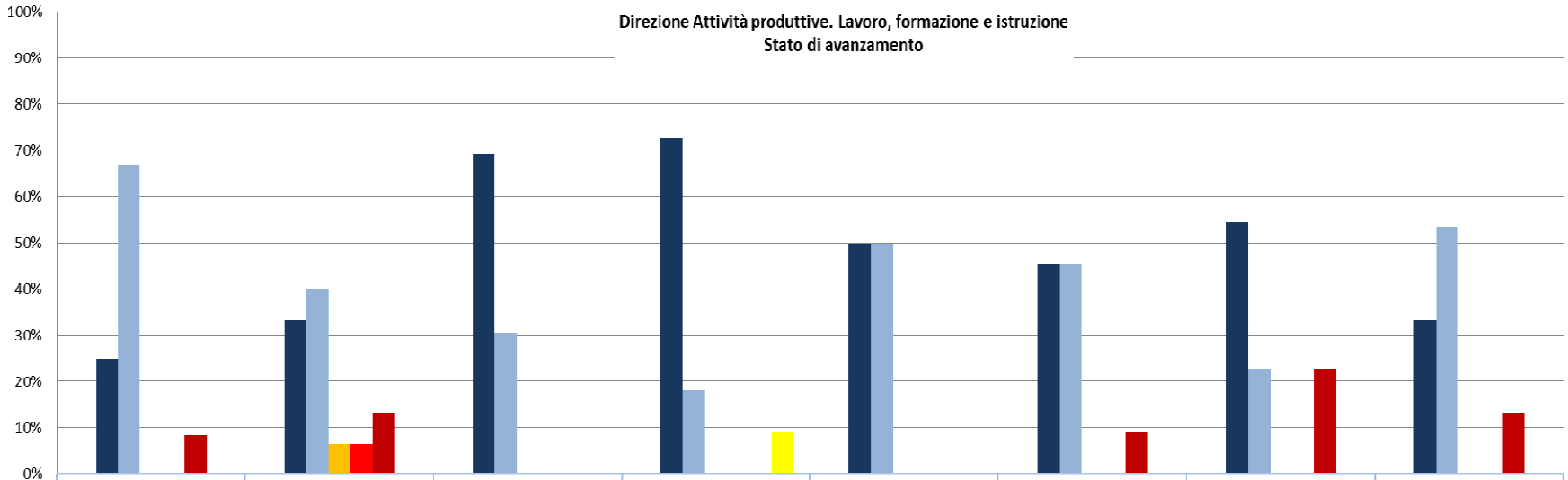
2.4 I RISULTATI IN DETTAGLIO DEI SERVIZI

Di seguito si riportano i risultati del monitoraggio relativi ai singoli Servizi per ciascuna Direzione. In particolare i grafici riportano:

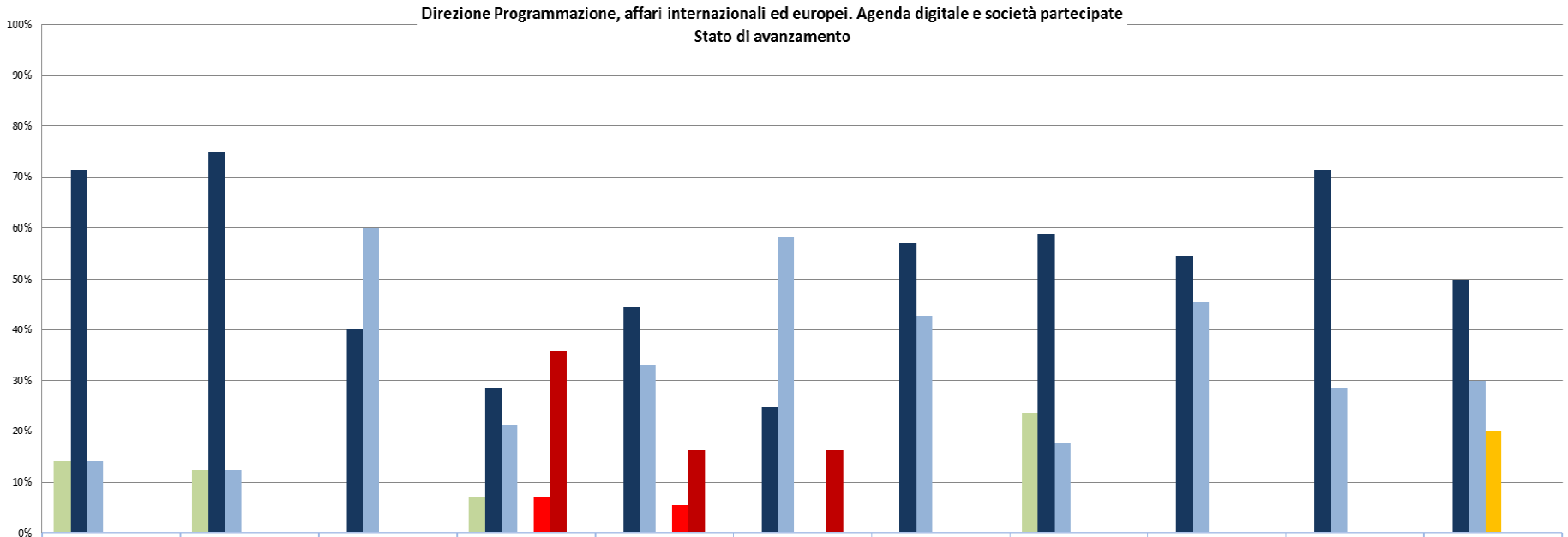
- la percentuale degli indicatori con il dettaglio sullo stato di avanzamento (fatto 100 il totale degli indicatori per singolo servizio);
- la percentuale degli indicatori per i quali sono state segnalate le criticità (fatto 100 il totale degli indicatori per la Direzione);
- la percentuale di indicatori di cui si è segnalata la richiesta di riesame (fatto 100 il totale degli indicatori per singolo servizio).



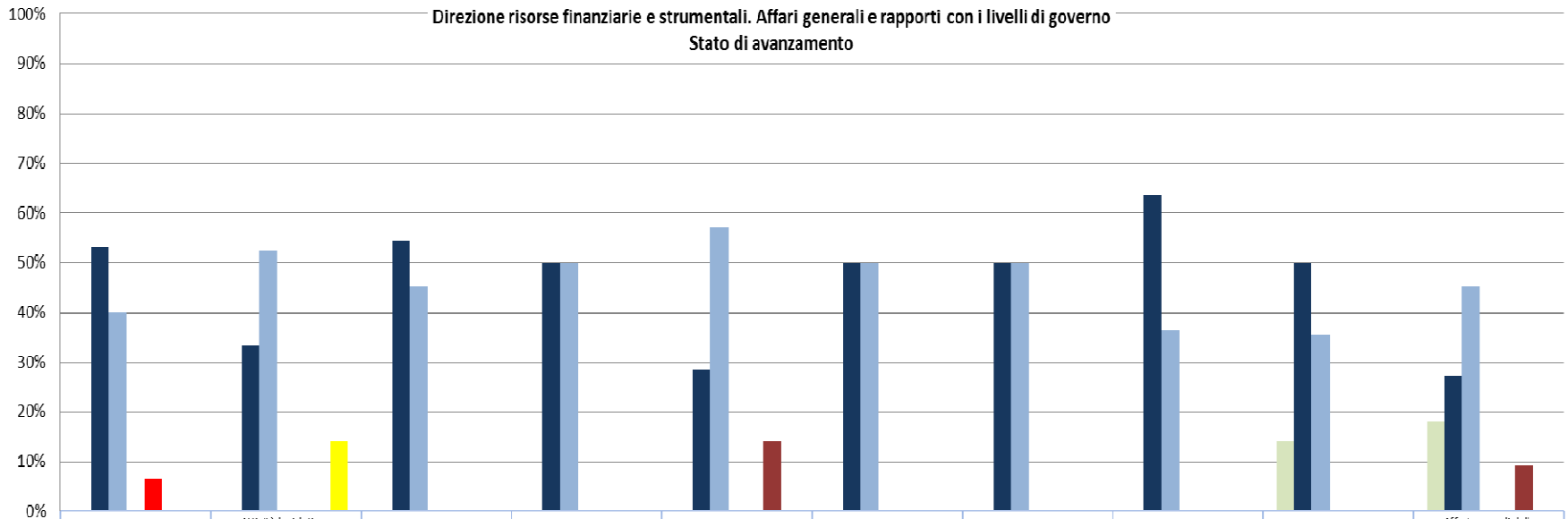
	Energia, qualità dell'ambiente, rifiuti, attività estrattive, bonifica	Valutazioni ambientali, rifiuti, attività estrattive, bonifica	Sviluppo rurale e agricoltura sostenibile	Foresta, montagna, sistemi naturalistici	Autorizzazioni ambientali (AIA e AUA)	Valorizzazione delle risorse culturali	Musei, archivi e biblioteche	Innovazione, promozione, irrigazione, zootecnia e fitosanitario	Aiuti alle imprese agricole	Servizi alle imprese agricole, diversificazione	Programmazione faunistico-venatoria
Da iniziare	18,18%	0,00%	0,00%	18,18%	0,00%	0,00%	8,33%	31,25%	25,00%	23,53%	0,00%
Secondo le aspettative	18,18%	68,42%	62,50%	27,27%	0,00%	42,86%	58,33%	18,75%	41,67%	41,18%	66,67%
Realizzato	63,64%	31,58%	37,50%	36,35%	58,33%	50,00%	33,33%	31,25%	33,33%	35,29%	33,33%
Realizzato in ritardo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Non realizzato	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
In ritardo	0,00%	0,00%	0,00%	18,18%	41,67%	7,14%	0,00%	18,75%	0,00%	0,00%	0,00%
Non ha risposto	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%



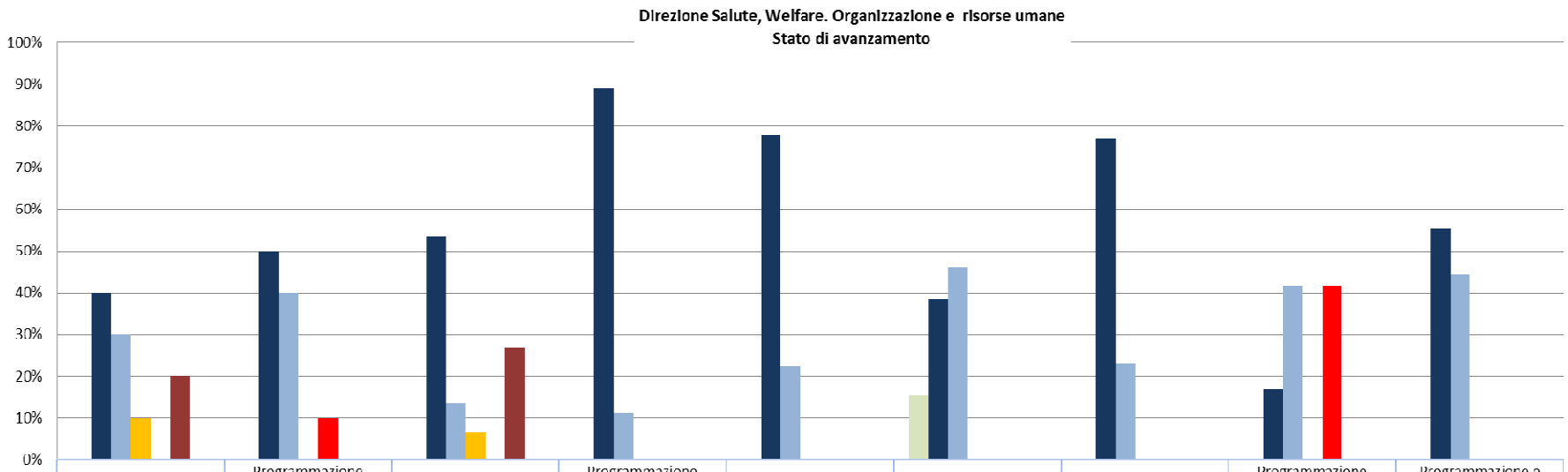
	Politiche industriali e competitività del sistema produttivo	Internazionalizzazione del Sistema produttivo e finanza d'impresa	Istruzione e apprendimenti	Università, diritto allo studio universitario, ricerca	Giuridico amministrativo, tutela dei consumatori, coordinamento aiuti di Stato, Anticorruzione, trasparenza, Privacy	Innovazione, ICT e infrastrutture per le imprese	Turismo, Commercio, Sport e Film Commission	Sviluppo e competitività delle imprese
Da iniziare	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Secondo le aspettative	25,00%	33,33%	69,23%	72,73%	50,00%	45,45%	54,55%	33,33%
Realizzato	66,67%	40,00%	30,77%	18,18%	50,00%	45,45%	22,73%	53,33%
Realizzato in ritardo	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Non realizzato	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
In ritardo	8,33%	13,33%	0,00%	0,00%	0,00%	9,09%	22,73%	13,33%
Non ha risposto	0,00%	0,00%	0,00%	9,09%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%



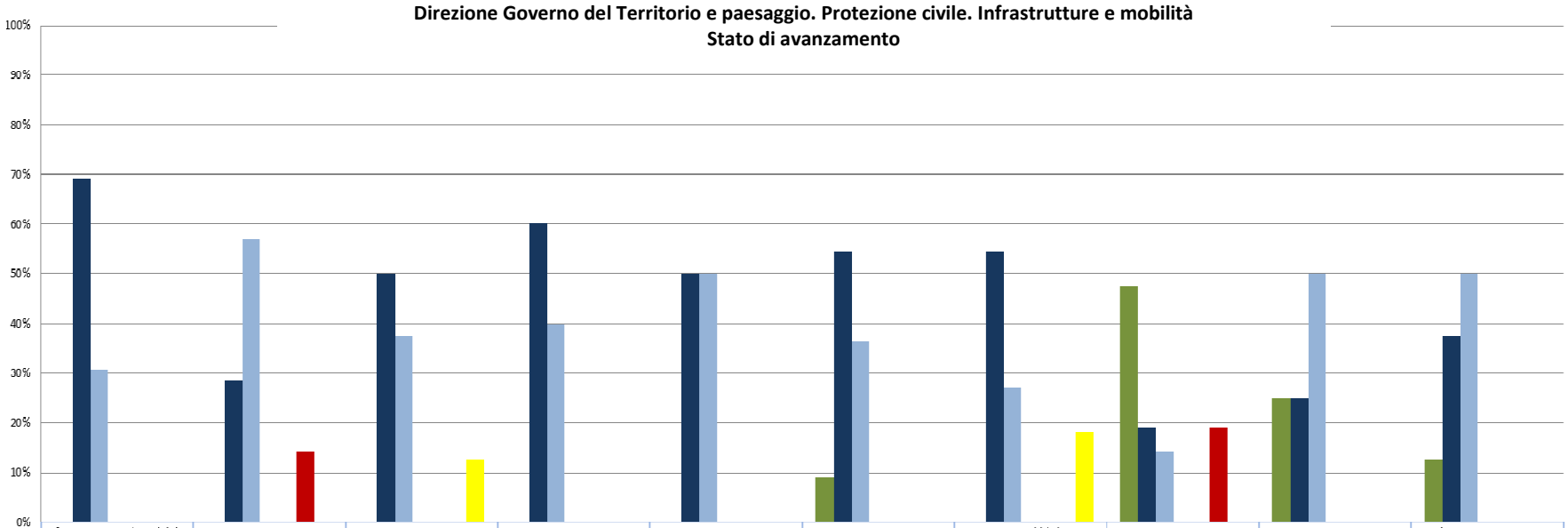
	Infrastrutture tecnologiche e digitali	Politiche per la società dell'informazione ed il Sistema informativo regionale	Programmazione strategica dello sviluppo della società dell'informazione...	Programmazione generale	Comunicazione istituzionale e social media	Programmazione negoziata	Programmazione, indirizzo, monitoraggio, controllo FSE ed innovazione del sistema	Affari europei e relazioni internazionali	Programmazione comunitaria	Controllo Strategico e Ufficio regionale di statistica	Valutazione e verifica degli investimenti pubblici
Da iniziare	14,29%	12,50%	0,00%	7,14%	0,00%	0,00%	0,00%	23,53%	0,00%	0,00%	0,00%
Secondo le aspettative	71,43%	75,00%	40,00%	28,57%	44,44%	25,00%	57,14%	58,82%	54,55%	71,43%	50,00%
Realizzato	14,29%	12,50%	60,00%	21,43%	33,33%	58,33%	42,86%	17,65%	45,45%	28,57%	30,00%
Realizzato in ritardo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	20,00%
Non realizzato	0,00%	0,00%	0,00%	7,14%	5,56%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
In ritardo	0,00%	0,00%	0,00%	35,71%	16,67%	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Non ha risposto	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%



	Provveditorato, gare e contratti e gestione partecipate	Attività legislativa e Segreteria della Giunta regionale. Promulgazione leggi.	Ragioneria e fiscalità regionale	Politiche regionali e rapporti con il livelli di governo	Bilancio e finanza	Controllo di gestione, analisi finanziarie e bilancio economico-patrimoniale	Gestione e raccordi flussi finanziari	Avvocatura regionale	Demanio, patrimonio, prevenzione, protezione e sicurezza	Affari generali della Presidenza, politiche di genere e delle pari opportunità. B.U.R.
Da iniziare	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	14,29%	18,18%
Secondo le aspettative	53,33%	33,33%	54,55%	50,00%	28,57%	50,00%	50,00%	63,64%	50,00%	27,27%
Realizzato	40,00%	52,38%	45,45%	50,00%	57,14%	50,00%	50,00%	36,35%	35,71%	45,45%
Realizzato in ritardo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Non realizzato	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
In ritardo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	14,29%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	9,09%
Non ha risposto	0,00%	14,29%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%



	Mobilità sanitaria, gestione del sistema informativo sanitario e sociale...	Programmazione economico-finanziaria, degli investimenti e controllo....	Reingegnerizzazione dei processi dell'amministrazione regionale...	Programmazione dell'assistenza ospedaliera. Accreditamento. Autorizzazioni....	Prevenzione, sanità veterinaria e sicurezza alimentare	Organizzazione, gestione e amministrazione del personale	Politiche di sviluppo delle risorse umane del S.S.R., semplifcazione...	Programmazione socio-sanitaria dell'assistenza distrettuale. Inclusione sociale..	Programmazione e sviluppo della rete dei servizi sociali e integrazione socio-sanitaria
Da iniziare	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	15,38%	0,00%	0,00%	0,00%
Secondo le aspettative	40,00%	50,00%	53,33%	88,89%	77,78%	38,46%	76,92%	16,67%	55,56%
Realizzato	30,00%	40,00%	13,33%	11,11%	22,22%	46,15%	23,08%	41,67%	44,44%
Realizzato in ritardo	10,00%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Non realizzato	0,00%	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	41,67%	0,00%
In ritardo	20,00%	0,00%	26,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Non ha risposto	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%



	Infrastrutture per la mobilità e politiche per il trasporto pubblico	Urbanistica	Pianificazione e tutela paesaggistica	Rischio sismico	UOT Ricostruzione post sisma ed emergenze	Politiche della casa e riqualificazione urbana	Opere pubbliche: programmazione, progettazione e attuazione...	Risorse idriche e rischio idraulico	Organizzazione e sviluppo del sistema di protezione civile	Geologico, programmazione interventi sul rischio idrogeologico e...
Da iniziare	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	47,62%	25,00%	12,50%
Secondo le aspettative	69,23%	28,57%	50,00%	60,00%	50,00%	54,55%	54,55%	19,05%	25,00%	37,50%
Realizzato	30,77%	57,14%	37,50%	40,00%	50,00%	36,36%	27,27%	14,29%	50,00%	50,00%
Realizzato in ritardo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Non realizzato	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
In ritardo	0,00%	14,29%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	19,05%	0,00%	0,00%
Non ha risposto	0,00%	0,00%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	18,18%	0,00%	0,00%	0,00%