

Regione Umbria
Giunta Regionale

Piano della Performance

2019-2021

Anno 2019

Indice

Presentazione del Piano	3
Parte I	
1. Identità della Regione Umbria	5
1.1 Funzioni	5
1.2 Quadro organizzativo	5
1.2.1 <i>Organizzazione interna della Giunta Regionale</i>	
1.2.2 <i>Gli Enti pubblici vigilati e le Società a partecipazione regionale</i>	
1.3. L'amministrazione in cifre	8
1.3.1 <i>Risorse Umane</i>	
1.3.2 <i>Risorse finanziarie</i>	
1.4 Coerenza del Piano della Performance con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	16
1.5. Analisi di contesto	16
Parte II	
2. La programmazione triennale: il DEFR e gli obiettivi strategici pluriennali	17
2.1 L'albero della performance	18
2.2 Gli obiettivi strategici	18
2.3 La performance organizzativa ed individuale	19
3. La programmazione annuale: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	20
3.1 Performance: Obiettivi 2019 Direttori Regionali	22
Parte III	
4. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	57
5. Coerenza del Piano della performance con il Piano di prevenzione della corruzione e trasparenza	58
6. Azioni di miglioramento	59
Appendice	
A. 1 Competenze delle Direzioni regionali	60
A. 2 Focus sul Benessere organizzativo	63

Presentazione del Piano

Il Piano della Performance è un documento programmatico triennale che, a partire dal quadro regionale di riferimento, definisce e assegna gli obiettivi strategici ed operativi che l'amministrazione regionale intende perseguire, al fine di assicurare un'adeguata qualità, comprensibilità ed attendibilità dei risultati raggiunti.

Il Piano della Performance, approvato annualmente dalla Giunta regionale, è parte integrante del ciclo di gestione della performance e ne rappresenta uno dei principali prodotti.

La Regione Umbria, con D.G.R. n. 1198 del 29/10/2018, ha approvato apposite "*Linee Guida per l'attuazione del Ciclo della Performance della Regione Umbria*" con le quali viene definita la cornice metodologica di riferimento funzionale alla messa a regime dell'intero sistema.

Il Ciclo della Performance della Regione Umbria è articolato in 4 principali fasi:

1. Programmazione afferente la definizione e l'assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori e, laddove possibile, il collegamento tra gli obiettivi e l'allocatione delle risorse. La fase si conclude con la redazione del Piano della Performance;
2. Gestione e monitoraggio avente ad oggetto sia la misurazione dei risultati parziali raggiunti nel corso dell'anno, sia la definizione di eventuali interventi correttivi mediante report di monitoraggio;
3. Misurazione e Valutazione, riguardante la raccolta dei dati relativamente agli indicatori di performance utili a quantificare il raggiungimento degli obiettivi operativi annuali sulla base degli standard di raggiungimento, in termini di performance organizzativa ed individuale e conseguente applicazione dei sistemi premianti (Sistema di misurazione e valutazione della performance – SMVP);
4. Rendicontazione, fase nella quale vengono rappresentati annualmente i risultati effettivamente conseguiti, condivisi mediante strumenti di comunicazione istituzionale e organizzativa che diano conto delle risultanze dell'intero processo valutativo. La fase si conclude con la predisposizione e condivisione della Relazione sulla Performance.

Nel Piano della Performance, sulla base delle priorità politiche individuate a livello regionale nel Programma di Governo ed in coerenza con i contenuti del ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio e con il Documento di Economia e Finanza Regionale 2019/2021, vengono individuati gli indirizzi di medio periodo per l'azione amministrativa e definiti gli obiettivi strategici ed operativi, nonché i relativi indicatori e valori attesi (target), da assegnare alle Direzioni regionali.

Il Piano della Performance garantisce inoltre forme di coordinamento e connessione con il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2019-2021, che si inserisce a pieno titolo nella cornice generale della programmazione strategico-operativa dell'Amministrazione, al fine di assicurare trasparenza, legalità e sviluppo della cultura dell'integrità.

La Giunta regionale ha inoltre approvato con D.G.R. n. 57 del 21/01/2019 il nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Il nuovo Sistema è rivolto a tutto il personale in servizio presso gli uffici della Giunta regionale e contiene principi e criteri generali che dovranno essere recepiti, ove non siano già ricompresi, nei sistemi di misurazione e valutazione vigenti degli enti strumentali della Regione Umbria.

La Regione Umbria, come tutte le pubbliche amministrazioni, ha già da tempo avviato un profondo processo di cambiamento finalizzato a rendere la propria attività meno autoreferenziale e più orientata ai bisogni della collettività. Il principio dell'*accountability*, inteso come responsabilità dei risultati, presuppone la trasparenza delle attività, dei comportamenti e dei risultati medesimi e dà vita ad una relazione dinamica tra la pubblica amministrazione e il suo operato ed i soggetti che hanno diritto ed interesse a monitorarne l'efficacia, nel rispetto delle norme e a tutela della legittimità dell'azione amministrativa stessa.

Con il Piano tali principi vengono concretamente realizzati, al fine di garantire l'accesso alle informazioni concernenti l'organizzazione e gli indicatori gestionali utili a rendere visibili decisioni, attività e risultati.

Viene data la possibilità al cittadino di "avere voce" e dunque inserirsi, quale soggetto attivo, al processo valutativo, in un rapporto paritetico con la pubblica amministrazione. In questo modo viene assicurata la comprensibilità della rappresentazione della performance, intesa come contributo che l'amministrazione nel suo complesso intende apportare attraverso la propria azione alla soddisfazione dei bisogni della collettività.

Al fine di facilitarne la lettura, il Piano è articolato in 3 parti.

Nella prima parte viene fornito un quadro descrittivo generale delle funzioni esercitate dalla Regione Umbria, illustrata una panoramica complessiva delle risorse umane che operano a vario titolo all'interno e

all'esterno dell'amministrazione regionale e delle risorse finanziarie, nonché illustrato il contesto esterno nel quale la Regione persegue le proprie finalità istituzionali.

La seconda parte illustra l'albero della performance e, coerentemente con l'articolazione del DEFR 2019-2021, individua gli obiettivi strategici assegnati a ciascuna Direzione regionale, dai quali, attraverso un sistema "a cascata", vengono declinati gli obiettivi operativi e trasversali annuali identificativi degli obiettivi operativi di performance organizzativa ed individuale.

Nella terza parte vengono descritti i principi generali sui quali si fonda il nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance, nonché illustrati i collegamenti tra il presente Piano e il Piano di prevenzione della corruzione e trasparenza.

PARTE I

1. Identità della Regione Umbria

1.1 Funzioni

La Regione Umbria è un ente autonomo con un proprio Statuto e 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.

Le funzioni amministrative della Regione sono prevalentemente di indirizzo, programmazione e coordinamento delle autonomie locali, di verifica complessiva dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa nell'ambito del territorio umbro, sia in relazione al perseguimento degli obiettivi della programmazione regionale generale, che nella realizzazione di specifici interventi finanziati dall'ente.

La Regione agisce attraverso i suoi organi:

- il Consiglio regionale Assemblea legislativa dell'Umbria, titolare della potestà legislativa e delle funzioni di indirizzo e controllo;
- il Presidente della Giunta regionale che rappresenta la Regione, dirige e coordina la politica della Giunta e ne è responsabile;
- la Giunta regionale, in qualità di organo esecutivo della Regione che esercita collegialmente le proprie funzioni. 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 attribuiscono alla competenza degli altri organi della Regione;
- il Presidente dell'Assemblea legislativa dell'Umbria rappresenta l'Assemblea legislativa, la convoca e la presiede, dirige i lavori d'aula nonché provvede all'insediamento delle Commissioni. Convoca e presiede l'Ufficio di Presidenza, assegna gli atti alle Commissioni e inoltre, 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 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.

1.2 Quadro organizzativo

1.2.1 Organizzazione interna della Giunta Regionale

Il sistema organizzativo della Giunta regionale è disciplinato dalla legge regionale 01 febbraio 2005, n. 2 e s. m. e i. e dal regolamento regionale approvato con D.G.R. n. 108/2006 e s. m. e i.

La citata L.R. n. 2/2005 detta norme generali ai fini della regolamentazione della struttura organizzativa e della dirigenza della Presidenza della Giunta regionale e della Giunta regionale.

La disciplina dell'organizzazione degli uffici e della dirigenza è ispirata, in particolare, ai seguenti principi generali:

- a) distinzione delle responsabilità e dei poteri degli organi di governo da quelli della dirigenza, garantendo forme di raccordo operativo, nel rispetto delle reciproche competenze;

- b) miglioramento dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità dell'azione amministrativa regionale e incremento della sua capacità di rispondere alle esigenze e ai bisogni della comunità amministrata, con la flessibilità nell'organizzazione e nella gestione delle risorse;
- c) accrescimento della competitività del sistema organizzativo regionale, nel rispetto del principio di sussidiarietà e decentramento, anche al fine di favorire l'integrazione con altre Regioni europee;
- d) benessere organizzativo e valorizzazione delle risorse umane e professionali dell'Ente, anche garantendo la pari opportunità tra uomini e donne;
- e) trasparenza e qualità dell'azione amministrativa, anche promuovendo l'innovazione tecnologica;
- f) costante controllo su costi, rendimenti e risultati dell'attività dell'amministrazione regionale;
- g) razionalizzazione della produzione legislativa regionale nella materia dell'organizzazione amministrativa;
- g-bis) valorizzazione del merito, sulla base dell'esito del processo di valutazione, con particolare riferimento al conferimento degli incarichi e all'applicazione del principio della rotazione degli stessi, nel rispetto della legge 6 novembre 2012, n. 190 (Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione);
- g-ter) realizzazione dell'*accountability*, quale principio di responsabilità, applicabile a tutti i livelli organizzativi, che renda chiare ed evidenti le relazioni esistenti tra le scelte effettuate e le decisioni prese, le attività realizzate e i parametri di controllo e verifica, favorendo forme di partecipazione e collaborazione dei cittadini per la rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e delle attività erogate.

Per lo svolgimento delle attività di attuazione e gestione, ai sensi dell'articolo 5 della legge di organizzazione, il sistema organizzativo è articolato in:

- a) Direzione generale;
- b) Direzioni regionali;
- c) Strutture e posizioni dirigenziali;
- d) Strutture e posizioni di livello non dirigenziale.

Ai sensi dell'art. 5-bis "Direzione generale" della L.R. 2/2005 e s.m. e i., la Direzione generale 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.

Le Direzioni regionali sono istituite, con riferimento a grandi aree di materie omogenee, per garantire l'esercizio organico e integrato delle funzioni regionali, finali e strumentali attraverso attività di programmazione, coordinamento, proposta di atti di alta amministrazione, raccolta e diffusione di informazioni, organizzazione delle risorse. Le Direzioni rappresentano le strutture organizzative attraverso le quali vengono esercitate le funzioni e attuate le politiche e i programmi dell'amministrazione regionale.

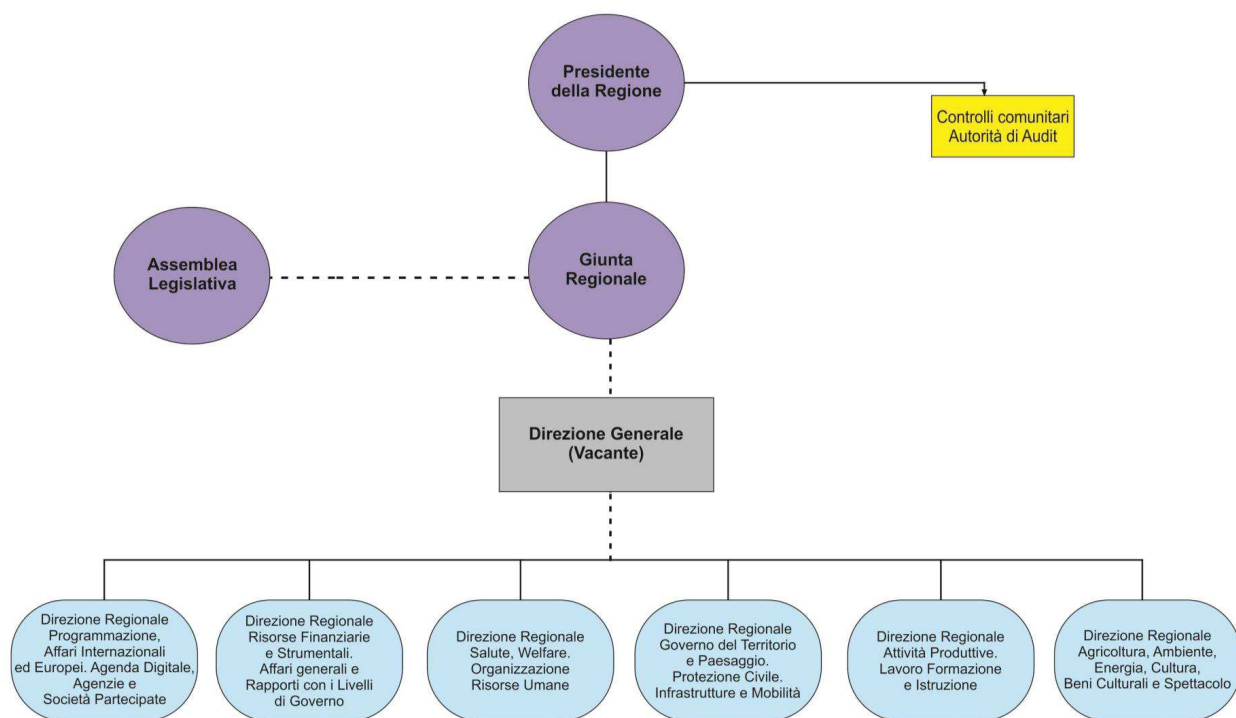
Gli ambiti di competenza di ciascuna Direzione regionale sono riportati nell'Appendice 1 al presente Piano.

La rappresentanza e la difesa in giudizio della Regione è attribuita all'Avvocatura regionale, struttura speciale di supporto, equiparata al Servizio e dotata di autonomia funzionale e professionale.

Le competenze delle singole strutture dirigenziali sono disponibili sul sito della Regione Umbria nella sezione Amministrazione trasparente – Organizzazione – Articolazione degli uffici.

Di seguito viene riportato l'organigramma regionale aggiornato al 31/12/2018.

ORGANIGRAMMA REGIONE UMBRIA



1.2.2 Gli Enti pubblici vigilati e le Società a partecipazione regionale

La Giunta regionale, per l'esercizio delle sue funzioni, si avvale anche di Enti pubblici vigilati e di Società a partecipazione regionale, il cui elenco è consultabile nel canale "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale della Regione Umbria.

1.3 L'amministrazione in cifre

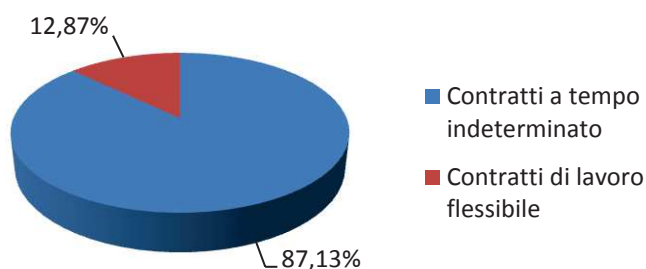
Il seguente paragrafo fornisce informazioni sul personale che opera a vario titolo (con contratti a tempo indeterminato, determinato, in convenzione, collaborazioni esterne, borse di studio e tirocinio, giornalisti) presso la Giunta regionale, ivi incluso il personale regionale che, al momento della rilevazione, risultava in posizione di comando o assegnato funzionalmente presso altre amministrazioni. I dati seguenti sono aggiornati al 01/12/2018.

1.3.1 Risorse Umane

Il personale che opera presso la Giunta regionale è costituito da 1.259 unità, di cui l'87,13% assunto con contratto a tempo indeterminato.

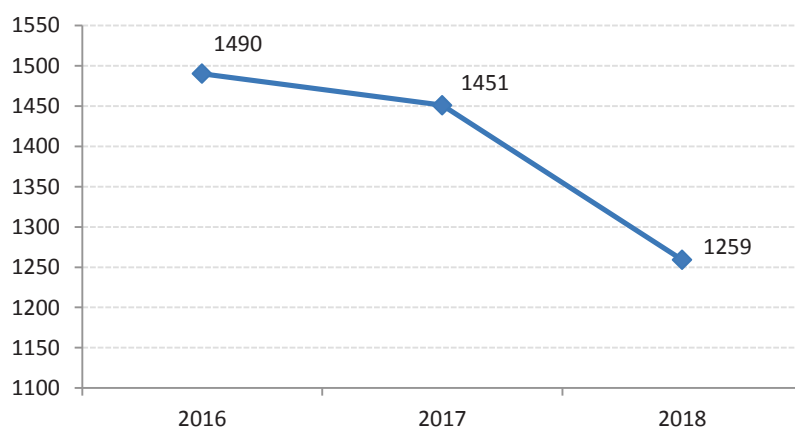
Il 12,87% del personale assunto con contratti di lavoro flessibile, ricomprende il personale a tempo determinato, il personale assegnato agli uffici di supporto della Giunta regionale, i collaboratori esterni, il personale in convenzione nonché i borsisti/tirocinanti (Graf. 1).

Graf. 1 Tipologie contrattuali

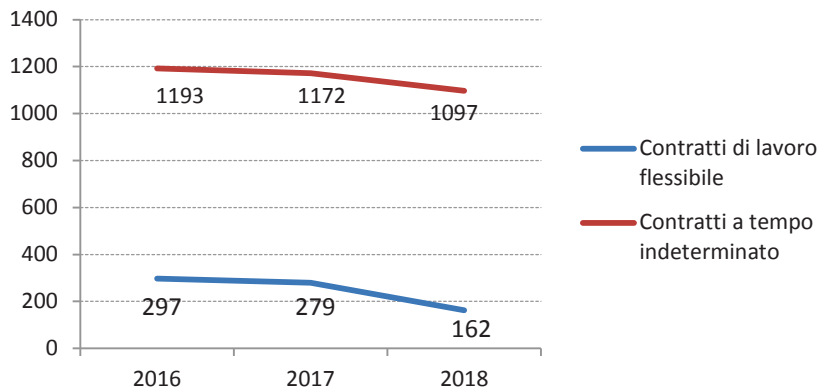


Analizzando il trend occupazionale degli ultimi 3 anni, il dato più rilevante che emerge per il 2018 afferisce alle 282 cessazioni dovute al trasferimento di alcune funzioni regionali all'Agenzia regionale per le politiche attive del lavoro (ARPAL), con il conseguente passaggio di personale regionale (Graf. 2).

Graf. 2 Trend occupazionale tot. assunzioni

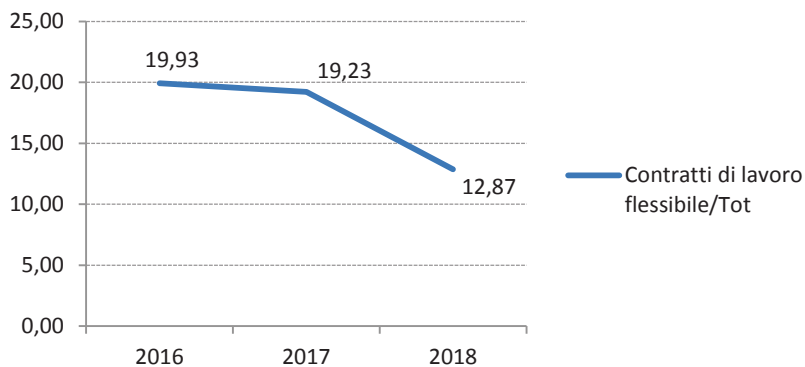


Graf. 3 Trend occupazionale per tipologia di contratto



Andando ad analizzare la tendenza delle forme contrattuali adottate nel corso dell'ultimo triennio, il rapporto tra i contratti di lavoro flessibile sul totale delle assunzioni rimane pressoché inalterato per gli anni 2016 e 2017, mentre si riduce di quasi 7 punti percentuali nel corso del 2018 a favore dei contratti a tempo indeterminato (Graf. 4).

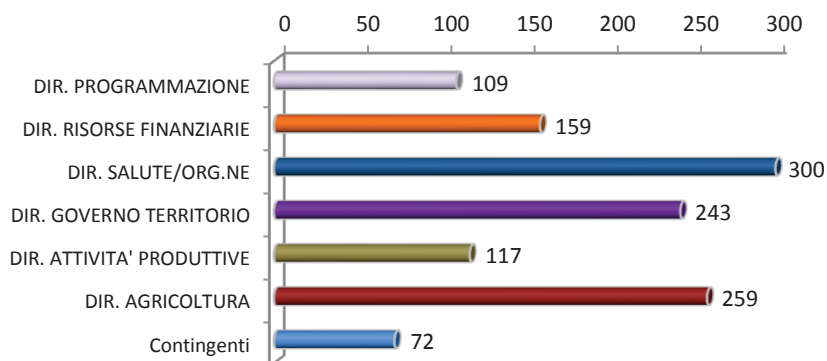
Graf. 4 Contratti di lavoro flessibile/Tot



Di seguito si riporta la distribuzione del personale assegnato a ciascuna Direzione.

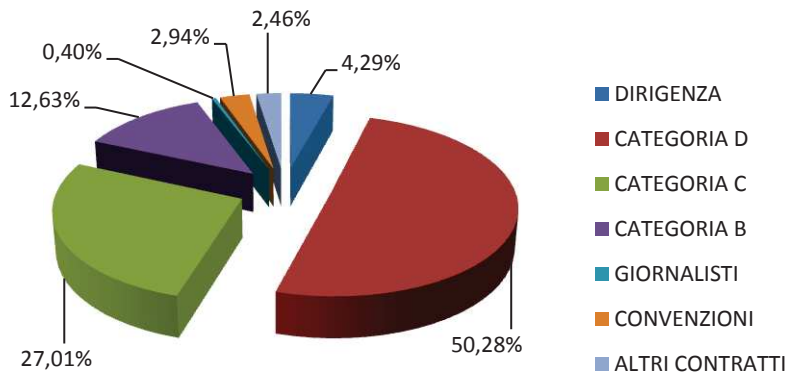
Il personale regionale che non opera all'interno delle Direzioni, in quanto in posizione di comando o assegnato funzionalmente ad altri enti, appartiene alla categoria dei contingenti (Graf. 5).

Graf. 5 Distribuzione del personale per Direzione



Analizzando la distribuzione dei dipendenti per qualifica professionale, il Graf. 6 evidenzia una netta prevalenza di dipendenti in categoria D, che si attesta al 50,2%, rispetto al 40,7% del 2017 e il 40,2% del 2016.

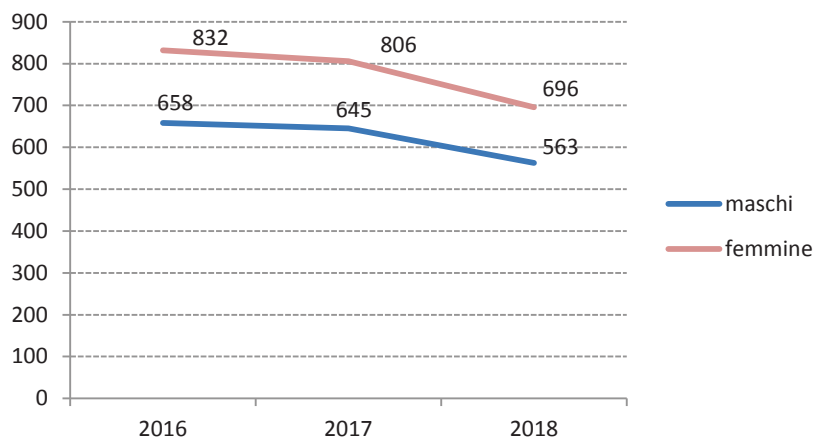
Graf. 6 Distribuzione del personale per qualifica professionale



Nella categoria altri contratti sono stati ricompresi le collaborazioni esterne, i contratti a tempo determinato degli uffici di supporto e le borse di studio/tirocini.

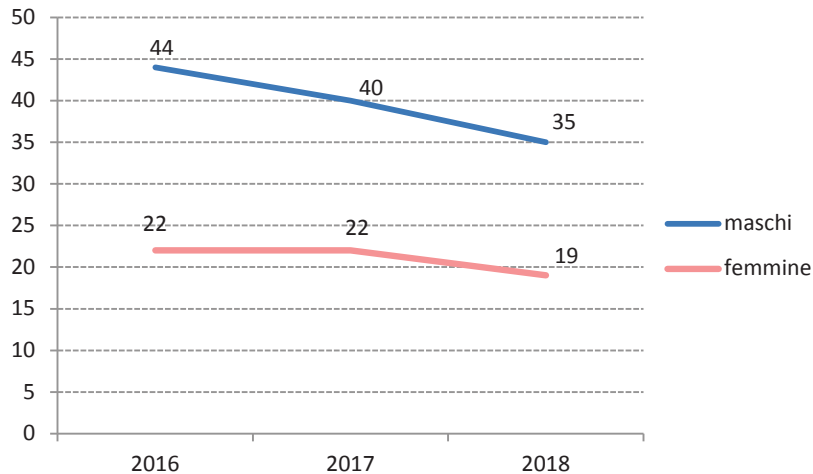
Se si analizza la distribuzione del personale per genere, nel corso del triennio la prevalenza della componente femminile nel totale delle categorie sopra elencate risulta pressoché costante (Graf. 7).

Graf. 7 Distribuzione del personale per genere triennio 2016/2018



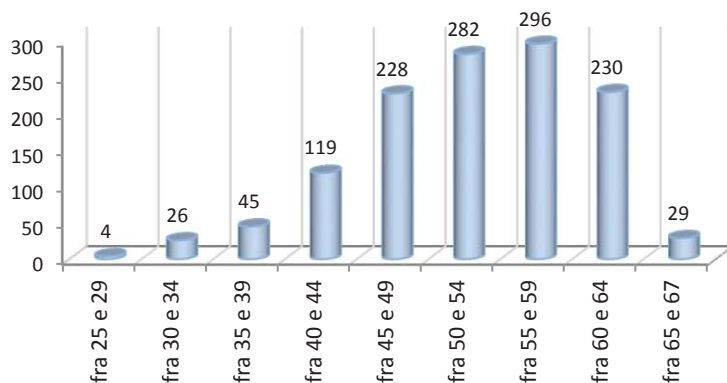
Se invece si analizza il dato riferito al solo personale dirigenziale, c'è un'inversione di tendenza, in quanto la prevalenza del sesso maschile su quello femminile si è praticamente mantenuta costante nel triennio, se pur con un leggero miglioramento a favore della presenza femminile (Graf. 8).

Graf. 8 Distribuzione del personale dirigenziale per genere triennio 2016/2018



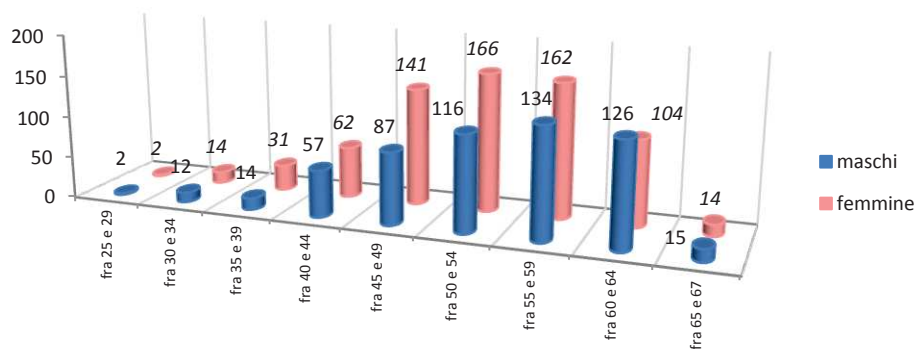
I grafici seguenti analizzano la distribuzione del personale per fasce di età. La fascia di età più popolosa è quella tra i 55 e 59 anni (Graf. 9). L'età media del personale non dirigente si attesta intorno a 52 anni e rimane pressoché invariata nel triennio 2016-2018, mentre si innalza a 59/60 anni per il personale dirigenziale.

Graf. 9 Distribuzione del personale per fasce di età



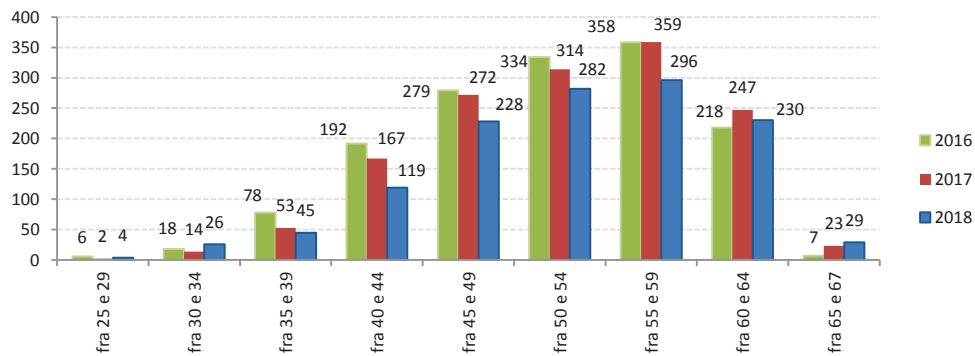
Prevale la componente femminile in gran parte delle fasce di età considerate (Graf. 10).

Graf. 10 Distribuzione del personale per fasce di età e genere



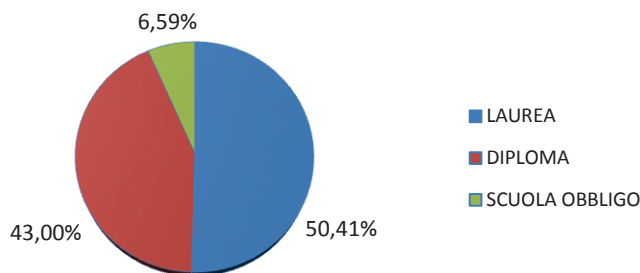
Nel Grafico 11 viene illustrata la distribuzione del personale per fascia di età nel triennio 2016/2018.

Graf. 11 Distribuzione del personale per fasce di età triennio 2016/2018



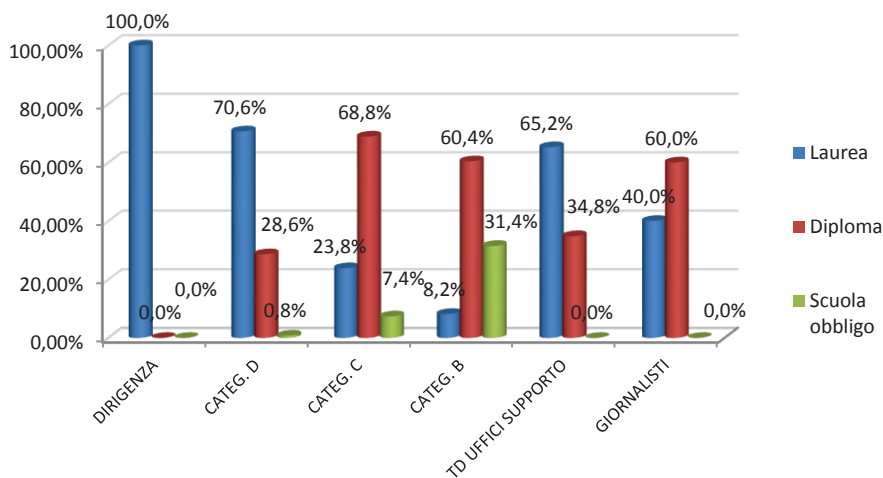
Il dato afferente il titolo di studio posseduto dal personale del comparto e dalla dirigenza (Tempo det./ind.), dal personale assunto a tempo determinato degli uffici di supporto e dai giornalisti, evidenzia come la maggioranza del campione considerato sia in possesso di un diploma di laurea (Graf. 12).

Graf. 12 Distribuzione del personale per titolo di studio



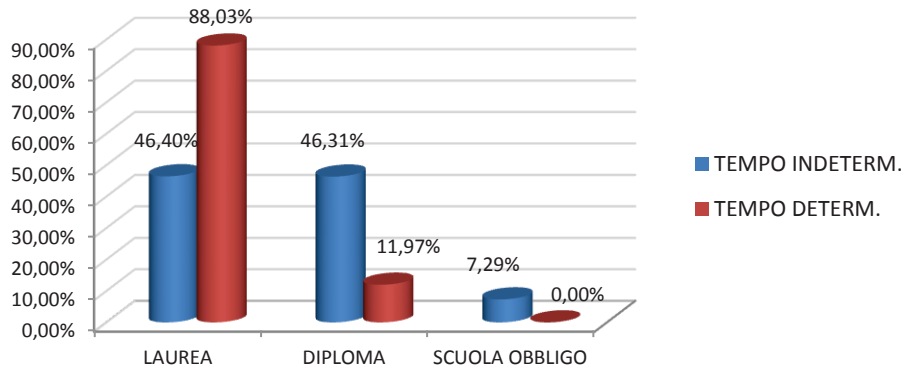
In particolare, andando ad analizzare la differenziazione del titolo di studio posseduto rispetto al ruolo ricoperto, oltre il 70% del personale in categoria D risulta in possesso di un diploma di laurea (Graf. 13).

Graf. 13 Distribuzione del personale per titolo di studio e ruolo ricoperto



Lo stesso dato, distinto per tipologia di contratto, fa emergere una significativa prevalenza della percentuale di laureati con contratto a tempo determinato, rispetto a quelli assunti a tempo indeterminato, a seguito dell'espletamento delle procedure concorsuali, afferenti il Piano di Rafforzamento Amministrativo – 1° fase, che hanno registrato un'alta partecipazione di laureati, anche nei profili in cui era richiesto il solo diploma di scuola secondaria superiore (Graf. 14).

Graf. 14 Distribuzione del personale per tipologia contrattuale e titolo di studio



Analizzando il dato afferente la spesa media del personale assunto a tempo indeterminato del triennio 2015-2016-2017, emerge quanto segue.

Nella tabella 1 viene evidenziato il trend della riduzione della spesa del personale realizzato negli ultimi anni.

Tab. 1 Andamento della spesa di personale Giunta Regionale. Dati di consuntivo (impegni) 2006-2017

	2006 Definitivo	2007 Definitivo	2008 Definitivo	2009 Definitivo	2010 Definitivo	2011 Definitivo	2012 Definitivo	2013 Definitivo	2014 Definitivo	2015 Definitivo	2016 Definitivo	2017 Definitivo
Totale Spesa di Personale	72.975.035	71.126.470	70.415.583	70.343.743	67.821.074	65.489.982	63.744.512	60.642.975	58.728.495	56.997.178	55.361.507	53.197.951

Dato 2018 ancora non consuntivato

Nella tabella 2 viene invece fornito il dato afferente il tasso di assenze (%) del personale regionale. Il dato è stato calcolato considerando il totale delle assenze mensili rilevate nell'anno di riferimento sul totale annuale del numero dei dipendenti rilevato mensilmente (dirigenti assunti a tempo determinato/indeterminato e personale del comparto regionale assunto a tempo indeterminato).

Tab. 2 Tasso di assenza triennio 2016-2018

	2016	2017	2018
Tasso di assenza	1,4%	1,3%	1,3%

Nella tabella 3 viene fornito il dato afferente il tasso di infortuni (%) del personale regionale.

Il dato è stato calcolato considerando il totale degli infortuni rilevati nell'anno di riferimento sul totale annuale del numero dei dipendenti rilevato mensilmente (dirigenti assunti a tempo determinato/indeterminato e personale del comparto regionale assunto a tempo indeterminato).

Tab. 3 Tasso di infortuni triennio 2016-2018

	2016	2017	2018
Tasso infortuni	2,5%	1,0%	1,0%

Nella tabella 4 vengono invece riportati i dati afferenti le attività formative rivolte al personale regionale per il triennio 2016-2018.

Il dato relativo al numero di ore di formazione è stato calcolato rapportando il totale delle ore di formazione erogate, sulla totalità dei dipendenti regionali assunti a tempo determinato/indeterminato inclusi i collaboratori esterni, al netto del personale in convenzione, dei borsisti/tirocinanti e dei giornalisti.

Tab. 4 Dati attività formative

	2016	2017	2018
N. ore di formazione (media per dipendente)	7	12	31
N. partecipanti	1373	1625	2655
Costi di formazione/spese del personale (%)	0,23%	0,56%	0,80%

Per calcolare invece l'incidenza dei costi di formazione sulla spesa del personale, è stato preso in considerazione il rapporto tra le risorse impegnate per le attività formative sul costo del personale che include le retribuzioni lorde e gli oneri aggiuntivi.

Il dato mostra il sempre maggiore peso che l'Amministrazione ha riservato alla formazione e qualificazione del proprio personale.

1.3.2. Risorse finanziarie

Le risorse finanziarie disponibili nel triennio 2019-2021 sono individuate nel Bilancio di Previsione della Regione Umbria 2019-2021, approvato con L.R. 27/12/2018, n. 13.

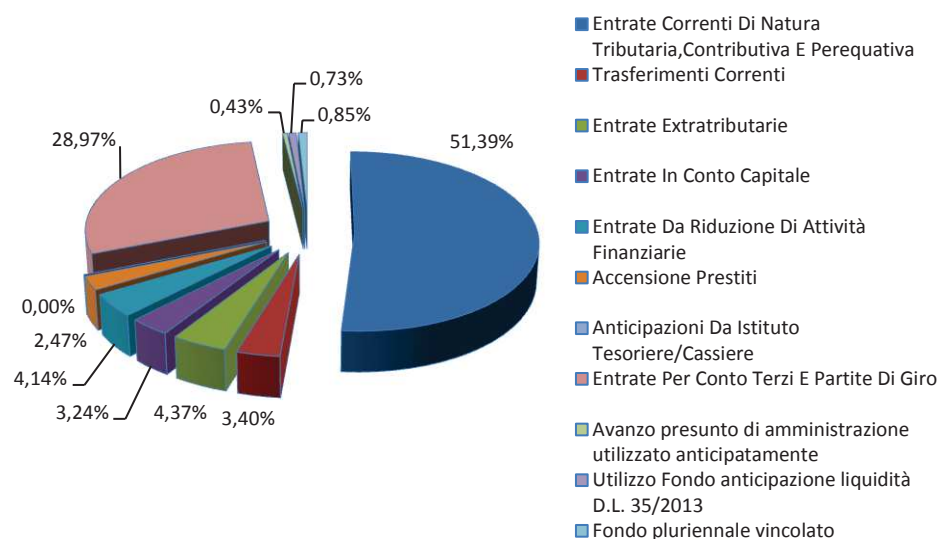
Tab. 5 Quadro riassuntivo delle Entrate per Titoli (competenza, valori in euro)

TITOLO	DESCRIZIONE TITOLO	ANNO 2019	%	ANNO 2020	%	ANNO 2021	%
Titolo 1	Entrate Correnti Di Natura Tributaria, Contributiva E Perequativa	1.941.618.246,46	51,39	1.940.776.246,46	53,53	1.940.776.246,46	53,57
Titolo 2	Trasferimenti Correnti	128.600.205,87	3,40	122.511.906,57	3,38	117.109.877,43	3,23
Titolo 3	Entrate Extratributarie	165.215.589,29	4,37	164.446.008,52	4,54	165.184.130,44	4,56
Titolo 4	Entrate In Conto Capitale	122.410.235,68	3,24	107.679.711,01	2,97	112.363.005,10	3,10
Titolo 5	Entrate Da Riduzione Di Attività Finanziarie	156.354.000,00	4,14	156.410.000,00	4,31	156.415.000,00	4,32
Titolo 6	Accensione Prestiti	93.350.403,39	2,47	8.900.000,00	0,25	10.600.000,00	0,29
Titolo 7	Anticipazioni Da Istituto Tesoriere/Cassiere	-	-	-	-	-	-
Titolo 9	Entrate Per Conto Terzi E Partite Di Giro	1.094.412.695,00	28,97	1.092.631.155,00	30,14	1.091.840.000,00	30,14
	Avanzo presunto di amministrazione utilizzato anticipatamente	16.322.862,84	0,43	-	-	-	-
	Utilizzo Fondo anticipazione liquidità D.L. 35/2013	27.699.974,05	0,73	27.699.974,05	0,76	27.699.974,05	0,76
	Fondo pluriennale vincolato	32.227.950,62	0,85	4.709.038,18	0,13	1.064.522,49	0,03
	Totale	3.778.212.163,20	100,00	3.625.764.039,79	100,00	3.623.052.755,97	100,00

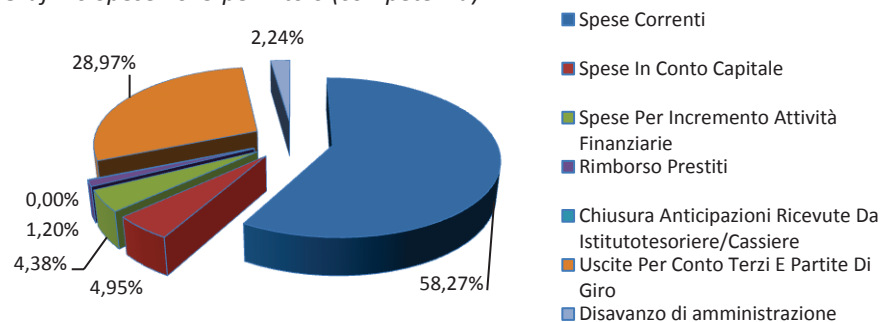
Tab. 6 Quadro riassuntivo delle Spese per Titoli (Competenza, valori in euro)

TITOLO	DESCRIZIONE TITOLO	ANNO 2019	%	ANNO 2020	%	ANNO 2021	%
Titolo 1	Spese Correnti	2.201.409.814,75	58,27	2.180.276.189,68	60,13	2.177.082.544,45	60,09
Titolo 2	Spese In Conto Capitale	187.176.278,08	4,95	141.692.205,82	3,91	141.951.311,56	3,92
Titolo 3	Spese Per Incremento Attività Finanziarie	165.466.936,34	4,38	165.421.186,34	4,56	166.057.015,34	4,58
Titolo 4	Rimborso Prestiti	45.256.035,64	1,20	45.743.302,95	1,26	46.121.884,62	1,27
Titolo 5	Chiusura Anticipazioni Ricevute Da Istituto tesoriere/Cassiere	-	-	-	-	-	-
Titolo 7	Uscite Per Conto Terzi E Partite Di Giro	1.094.412.695,00	28,97	1.092.631.155,00	30,14	1.091.840.000,00	30,14
	Disavanzo di amministrazione	84.490.403,39	2,24	-	-	-	-
	Totale	3.778.212.163,20	100,00	3.625.764.039,79	100,00	3.623.052.755,97	100,00

Graf. 15 Entrate 2019 per Titolo (competenza)



Graf. 16 Spese 2019 per Titolo (competenza)



Tab. 7 Quadro Riassuntivo delle Spese per Missioni (Competenza, valori in euro)

MISSIONE	ANNO 2019	%	ANNO 2020	%	ANNO 2021	%
MISSIONE 1 - Servizi Istituzionali, Generali e Di Gestione	221.521.879,78	5,86	217.341.221,82	5,99	218.890.482,98	6,04
MISSIONE 3 - Ordine Pubblico e Sicurezza	293.402,29	0,01	293.402,29	0,01	293.402,29	0,01
MISSIONE 4 - Istruzione E Diritto Allo Studio	27.324.674,62	0,72	27.233.077,63	0,75	22.968.633,75	0,63
MISSIONE 5 - Tutela E Valorizzazione Dei Beni e Attività culturali	12.423.388,32	0,33	9.015.746,38	0,25	12.964.634,90	0,36
MISSIONE 6 - Politiche Giovanili, Sport E Tempo Libero	2.217.820,54	0,06	1.317.820,54	0,04	1.317.820,54	0,04
MISSIONE 7 - Turismo	5.666.742,08	0,15	4.901.126,08	0,14	4.476.935,30	0,12
MISSIONE 8 - Assetto Del Territorio Ed Edilizia Abitativa	29.288.484,71	0,78	12.825.996,02	0,35	10.548.524,62	0,29
MISSIONE 9 - Sviluppo Sostenibile e Tutela Del Territorio e dell'Ambiente	32.757.454,49	0,87	27.244.651,06	0,75	18.608.679,04	0,51
MISSIONE 10 - Trasporti E Diritto Alla Mobilità	149.505.912,21	3,96	137.006.635,03	3,78	125.967.451,85	3,48
MISSIONE 11 - Soccorso Civile	7.821.266,72	0,21	4.709.500,69	0,13	5.676.355,24	0,16
MISSIONE 12 - Diritti Sociali, Politiche Sociali E Famiglia	18.486.135,46	0,49	17.971.726,33	0,50	16.262.587,92	0,45
MISSIONE 13 - Tutela Della Salute	1.809.444.911,54	47,89	1.807.770.277,69	49,86	1.806.910.248,09	49,87
MISSIONE 14 - Sviluppo Economico E Competitività	45.252.224,89	1,20	45.353.571,32	1,25	40.588.375,00	1,12
MISSIONE 15 - Politiche Per Il Lavoro E La Formazione professionale	32.121.485,66	0,85	28.798.499,74	0,79	28.536.487,08	0,79
MISSIONE 16 - Agricoltura, Politiche Agroalimentari E Pesca	57.041.031,85	1,51	57.966.936,07	1,60	64.096.528,90	1,77
MISSIONE 17 - Energia E Diversificazione Delle Fonti Energetiche	9.534.055,00	0,25	7.814.055,00	0,22	13.809.067,84	0,38
MISSIONE 18 - Relazioni Con Le Altre Autonomie Territoriali e locali	10.046.152,07	0,27	9.271.152,07	0,26	9.231.152,07	0,25
MISSIONE 19 - Relazioni Internazionali	1.989.296,77	0,05	1.430.770,00	0,04	1.348.278,51	0,04
MISSIONE 20 - Fondi E Accantonamenti	63.245.246,71	1,67	47.848.621,67	1,32	60.727.012,69	1,68
MISSIONE 50 - Debito Pubblico	63.327.499,10	1,68	67.018.097,36	1,85	67.990.097,36	1,88
MISSIONE 60 - Anticipazioni Finanziarie	-	-	-	-	-	-
MISSIONE 99 - Servizi Per Conto Terzi	1.094.412.695,00	28,97	1.092.631.155,00	30,14	1.091.840.000,00	30,14
Disavanzo di amministrazione	84.490.403,39	2,24	-	-	-	-
Totale	3.778.212.163,20	100,00	3.625.764.039,79	100,00	3.623.052.755,97	100,00

1.4 Coerenza del Piano della Performance con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Nel paragrafo 2 delle Linee guida sul Ciclo della performance viene data evidenza dell'integrazione esistente tra il ciclo della performance e il ciclo di bilancio, resa aggiornabile dal recente completamento della riforma di bilancio attraverso la relazione tra programma e Centro di responsabilità.

Il "bilancio finanziario gestionale" rappresenta infatti lo strumento di collegamento tra gli obiettivi strategici e le risorse finanziarie. Secondo un sistema a cascata il bilancio assegna le risorse finanziarie ai centri di responsabilità e i Direttori assegnano a loro volta gli obiettivi ai Dirigenti.

Il raggiungimento di tali obiettivi trova poi la sua rappresentazione con la Relazione annuale sulla performance, in cui viene data evidenza, al termine di ciascun esercizio annuale, dei risultati effettivamente conseguiti dall'amministrazione, anche in termini di qualità di servizi resi e di risorse impiegate.

Va altresì specificato che con D.G.R. n. 31 del 14/01/2019 la Giunta regionale ha individuato, in aggiunta agli obiettivi strategici negoziati con i Direttori regionali, un ulteriore obiettivo derivante dalla realizzazione del Piano per il rilancio degli investimenti, di cui alla Legge di bilancio dello Stato per il 2019 (L. 145 del 30/12/2018, art. 1 comma 839), con il rispetto delle scadenze e degli adempimenti previsti dall'Accordo Stato Regioni del 15/10/2018, rendendo conseguentemente ancora più forte la connessione tra la programmazione economico-finanziaria e di bilancio e il ciclo della performance.

Tale raccordo è stato pertanto ulteriormente potenziato nell'individuazione nel Piano della Performance di un ulteriore obiettivo operativo annuale per le Direzioni regionali interessate, collegato al rispetto di specifici indicatori e valori target, coerentemente con quanto statuito dall'Accordo Stato-Regioni sopra richiamato.

1.5. Analisi di contesto

Per l'analisi del contesto esterno si rinvia alla Sezione A del Documento di Economia e Finanza Regionale 2019-2021, approvato con D.G.R. n. 1376 del 28/11/2018.

PARTE II

2. La programmazione triennale: il DEFR e gli obiettivi strategici pluriennali

Con l'entrata in vigore del D.lgs. n. 118/2011 avente ad oggetto "Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi" sono state modificate, non solo le norme relative alla predisposizione e alla gestione dei bilanci regionali e degli Enti locali, ma si è intervenuto anche sulle disposizioni relative alla programmazione economico finanziaria, divenute operative a partire dal 2016.

Pertanto dal 2016, anziché il Documento Annuale di Programmazione della Regione Umbria previsto dalla L.R. 13/2000, viene redatto il nuovo documento programmatico previsto dal D.lgs. n. 118/2011 per le Regioni: il DEFR, Documento di Economia e Finanza Regionale.

Il documento ha le finalità di:

- decidere i programmi da realizzare e i relativi contenuti all'interno delle singole missioni, le relative previsioni di spesa e le relative modalità di finanziamento;
- orientare le successive deliberazioni del Consiglio e della Giunta;
- costituire il presupposto dell'attività di controllo strategico, con particolare riferimento allo stato di attuazione dei programmi all'interno delle missioni e alla relazione al rendiconto di gestione.

L'obiettivo della nuova normativa è quello di costruire un percorso di programmazione coerente con le indicazioni comunitarie e nazionali, con gli impegni assunti all'inizio della legislatura attraverso il programma di governo, in modo da rendere trasparente la connessione tra priorità programmatiche, scelte di bilancio e risorse finanziarie.

Nella prima sezione del documento, a partire dai contenuti del Programma di governo, vengono individuate alcune macro-aree di intervento, da declinare tenendo conto delle priorità strategiche per l'anno di riferimento, riconducendole – attraverso una sorta di tabella di raccordo – alle missioni e ai programmi del bilancio. Attraverso questo raccordo, la seconda sezione rappresenta in maniera trasparente (ed in coerenza con il dettato normativo del D.lgs. n. 118/2011), le scelte di bilancio messe in campo per assicurare la realizzazione delle attività prioritarie individuate nella prima sezione.

L'individuazione di questi differenti livelli di programmazione consente, di fatto, la definizione degli obiettivi strategici pluriennali.

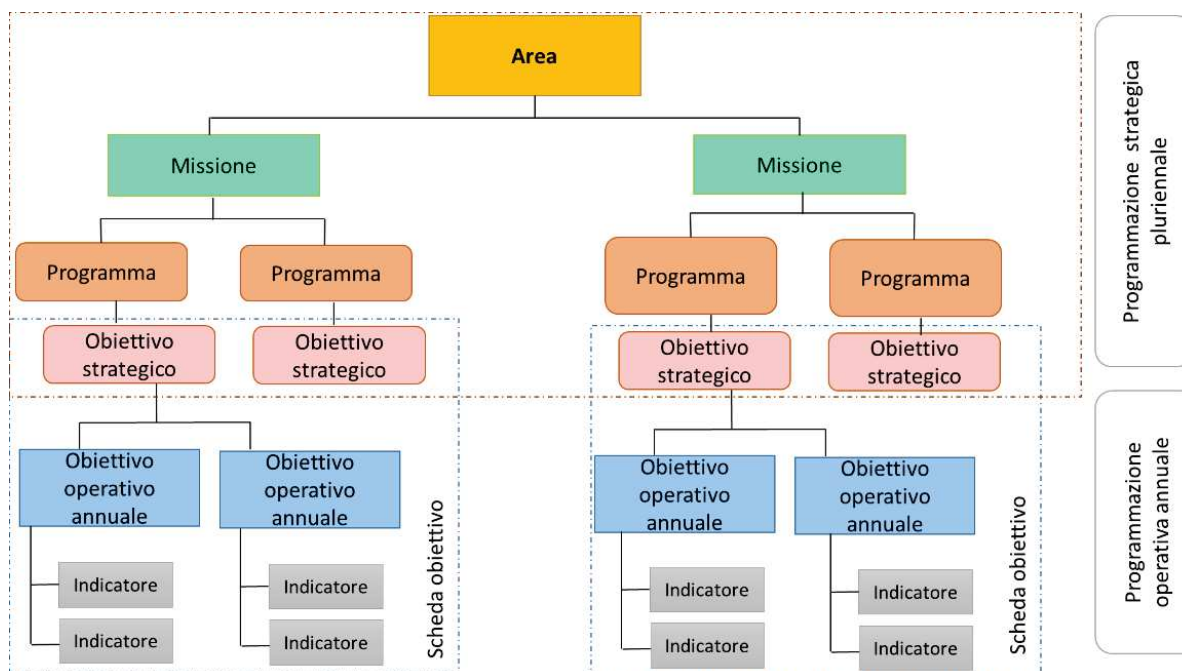
Di seguito viene riportata l'articolazione delle Aree e delle Missioni, così come contenuta del DEFR 2019-2021.

	Aree	Missioni
2.1	Area istituzionale	Servizi istituzionali, generali e di gestione
		Relazioni con le altre autonomie territoriali e locali
2.2	Area economica	Turismo
		Sviluppo economico e competitività
		Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca
		Politiche per il lavoro e formazione professionale
		Istruzione e diritto allo studio
2.3	Area culturale	Tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali
		Politiche giovanili, sport e tempo libero
2.4	Area territoriale	Assetto del territorio ed edilizia abitativa
		Soccorso civile
		Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente
		Trasporti e diritto alla mobilità
2.5	Area sanità e sociale	Energia e diversificazione delle fonti energetiche
		Tutela della salute
		Diritti sociali, politiche sociali e famiglia

2.1 L'albero della performance

L'albero della performance fornisce una mappa logica che illustra, anche graficamente, i legami tra mandato istituzionale, obiettivi strategici ed operativi e dimostra come gli obiettivi di diversa natura contribuiscano alla realizzazione delle finalità istituzionali e delle missioni che l'ente si è dato.

L'albero della performance della Regione Umbria viene strutturato prendendo a riferimento il Documento di Economia e Finanza Regionale (DEF 2019-2021), approvato con D.G.R. n. 1376 del 28/11/2018.



La declinazione degli obiettivi strategici pluriennali si riflette su un livello più di dettaglio attraverso la definizione, "a cascata", da parte di ciascuna Direzione regionale, di obiettivi operativi annuali identificativi degli obiettivi operativi di performance organizzativa e/o individuale.

2.2 Gli obiettivi strategici

Con riferimento al processo di definizione degli obiettivi da assegnare ai Direttori regionali, l'art. 12, comma 1 lettera b) del Regolamento di organizzazione della struttura organizzativa e della dirigenza della Presidenza e della Giunta regionale, adottato con D.G.R. n. 108 del 25 gennaio 2006 e sm. e i., dispone che è competenza della Giunta regionale "l'individuazione e l'assegnazione degli obiettivi delle Direzioni".

A tal fine, l'art. 17 comma 1 dello stesso Regolamento afferma che la Giunta regionale, in coerenza con quanto previsto dall'art. 50 della L.R. 13/2000 assegna a ciascuna Direzione, previa negoziazione, obiettivi di gestione, priorità, piani e programmi da realizzare con le risorse individuate.

In particolare la Giunta Regionale definisce:

- gli obiettivi, con indicazione di quelli particolarmente rilevanti per il conseguimento dei fini istituzionali dell'amministrazione e le relative risorse;
- le direttive generali per l'attività amministrativa e la gestione, con indicazione di quelle di rilevante interesse in relazione al sistema dei controlli interni.

Alla Giunta Regionale spetta altresì la verifica della rispondenza dell'attività dei Direttori e dei risultati raggiunti rispetto agli indirizzi e agli obiettivi stabiliti (art. 12 comma 1, lett. g) del Regolamento.

L'art. 99 comma 2 della L.R. 13/2000 (così modificato dalla L.R. 14/2018) afferma che la struttura regionale deputata al controllo strategico supporta la Giunta regionale nell'individuazione degli obiettivi strategici dei Direttori regionali.

Ciò premesso, il processo di assegnazione degli obiettivi strategici ai Direttori regionali per l'anno 2019 è stato inserito con maggiore evidenza all'interno del ciclo di gestione della performance.

Con D.G.R. n. 31 del 14/01/2019 la Giunta regionale ha fissato ed assegnato, a seguito di un percorso di negoziazione e con il supporto della Direzione Programmazione, Affari Internazionali e Europei. Agenda Digitale, Agenzie e Società Partecipate - Servizio Controllo Strategico ed Ufficio regionale di Statistica, gli obiettivi strategici di ogni Direzione, partendo dalla declinazione di Area/Missione/Programma inserita nel DEFR 2019-2021.

In aggiunta agli obiettivi strategici, è stato altresì formalizzato l'obiettivo derivante dalla realizzazione nel triennio 2019-2021 del Piano per il rilancio degli investimenti, di cui alla Legge di bilancio dello Stato per il 2019 (L. 145 del 30/12/2018, art. 1 comma 839), con il rispetto delle scadenze e degli adempimenti previsti dall'Accordo Stato Regioni del 15/10/2018.

2.3 La performance organizzativa ed individuale

La Regione Umbra, con D.G.R. n. 381 del 27/03/2015, ha avviato un percorso di revisione e innovazione del vigente sistema di valutazione, introducendo il concetto di performance organizzativa al fine di individuare parametri che consentano in maniera più puntuale l'apprezzamento oggettivo del livello di raggiungimento dei risultati.

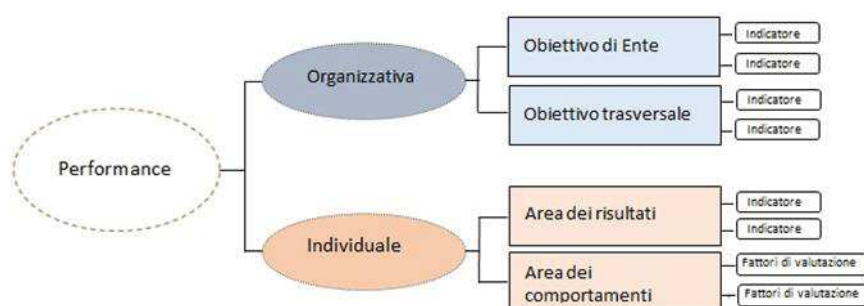
La performance organizzativa è intesa come il risultato complessivo dell'Ente nel suo complesso.

In questo senso il raggiungimento degli obiettivi relativi alla performance organizzativa va interpretato come il "risultato del lavoro di tutta la squadra" che compone la Regione.

Ciò favorisce l'integrazione e l'interdipendenza della attività, nonché un'organizzazione basata sul senso di appartenenza e di identità.

La performance individuale è, invece, intesa come il contributo fornito dai dipendenti regionali ai risultati dell'azione amministrativa. La misurazione e valutazione della performance individuale tiene conto del risultato di ciascuno, sia rispetto agli obiettivi di amministrazione declinati in coerenza con le responsabilità e le funzioni esercitate (area dei risultati), sia del contributo in termini di capacità e comportamenti (area dei comportamenti).

La figura sottostante riassume la composizione della performance per la Regione Umbria.



La performance organizzativa è composta da due dimensioni:

1. obiettivi operativi di Ente, ovvero a seconda del livello di responsabilità, si considerano gli obiettivi complessivi dell'ente regionale nel suo insieme (per i Direttori), gli obiettivi complessivi di Direzione (per i Dirigenti) e complessivi di servizio (per PO e per il comparto);
2. obiettivi operativi trasversali comuni a tutti.

La performance individuale si sviluppa su due piani: l'area dei risultati e l'area dei comportamenti. L'area dei risultati permette di identificare gli obiettivi individuali assegnati, strettamente connessi al

programma di governo della Giunta regionale e in coerenza con le rispettive responsabilità e funzioni esercitate. L'area dei comportamenti prende in considerazione i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati, che vanno a costituire quei "modi di fare" su cui l'Amministrazione ritiene prioritario porre l'attenzione.

I comportamenti si articolano, a loro volta, in fattori di valutazione che raffigurano quegli elementi di dettaglio per i quali dovrà essere definito, in sede di assegnazione, un peso correlato alla rilevanza che quel fattore assume per l'annualità in corso.

3. La programmazione annuale: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Gli obiettivi operativi rappresentano la declinazione, nel breve periodo, degli obiettivi strategici. Vengono definiti attraverso un sistema "a cascata", da parte di ciascuna Direzione regionale e sono misurati con indicatori di risultato ai quali vengono associati specifici target annuali.

Essi sono identificativi degli obiettivi operativi di performance organizzativa e/o individuale. Vengono rappresentati all'interno di una specifica Scheda Obiettivo che racchiude tutte le informazioni necessarie per dare avvio al processo di assegnazione ad inizio anno, elencando obiettivi, indicatori e target, ma anche per le fasi di monitoraggio e di valutazione finale, individuando i pesi attribuiti a ciascun indicatore ed obiettivo, il livello di raggiungimento dello standard e, a fine anno, i punteggi raggiunti in termini valutativi.

Tab. 8 Scheda Obiettivo operativo annuale

Performance individuale "Area dei risultati"							
Obiettivi individuali	Peso Obiettivo	Indicatori	Peso Indicatore	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note

Ad ogni obiettivo è associato almeno un indicatore di performance, ossia quella misura che permette di monitorare e verificare il grado di raggiungimento di un determinato obiettivo, mediante l'acquisizione di elementi/informazioni indispensabili rispetto alla realizzazione dell'obiettivo stesso, e che può avvenire anche tramite l'utilizzo di indicatori multipli.

Per gli indicatori di tempo, lo standard di riferimento deve prevedere, laddove possibile, cronoprogrammi specifici.

La definizione del valore target individua invece lo standard di riferimento desiderato in corrispondenza di ciascun indicatore, mentre il valore di output contiene l'indicazione del valore attribuito al grado di raggiungimento del risultato.

Gli obiettivi operativi trasversali identificano invece gli obiettivi comuni della Regione assegnati a tutte le Direzioni in maniera coerente e simile. In particolare alcuni degli obiettivi operativi trasversali possono far riferimento, ad esempio, alle materie legate alla semplificazione amministrativa, al benessere organizzativo dell'Ente, all'avanzamento e al controllo della spesa, etc.

Di seguito viene riportata la scheda corrispondente.

Tab. 9 Scheda Obiettivo trasversale

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"							
Obiettivo trasversale	Peso Obiettivo	Indicatori	Peso Indicatori	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note

A seguito dell'assegnazione degli obiettivi strategici avvenuta con D.G.R. n. 31/2019, mediante un articolato processo di confronto e di condivisione con le singole Direzioni regionali, la Direzione Salute, Welfare, Organizzazione e Risorse Umane - Servizio Organizzazione, Gestione e Amministrazione del Personale, competente in materia e deputato all'attuazione e gestione del ciclo della performance, ha provveduto a fornire supporto ai Direttori regionali nella definizione degli obiettivi operativi individuali e trasversali annuali, direttamente correlati agli obiettivi strategici. Vengono di seguito riportate le schede di obiettivo operativo individuale e trasversale per l'annualità 2019 articolate per ciascuna Direzione regionale.

3.1 Performance: Obiettivi 2019 Direttori Regionali

DIREZIONE REGIONALE PROGRAMMAZIONE, AFFARI INTERNAZIONALI ED EUROPEI. AGENDA DIGITALE, AGENZIE E SOCIETÀ PARTECIPATE

Sez. A2 "Obiettivi operativi trasversali - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Obiettivo trasversale n. 1		Partecipazione e azioni di sensibilizzazione sul nuovo ciclo di gestione della performance attraverso la predisposizione nelle tempistiche e nei modo delineati nelle Linee Guida degli strumenti previsti al fine di migliorare la qualità della prestazione organizzativa della regione			Peso Obiettivo	60
Indicatori	Peso Indicatori	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note	
1.a) Convocazione di almeno due Conferenze di Direzione sul tema del ciclo della performance e sugli obiettivi assegnati	30		n. 2 Conferenze di Direzione durante l'anno	n. 2 pari al 100%; n. 1 pari al 40%; n. 0 pari a 0%.		
1.b) Validazione e definizione obiettivi per i dirigenti entro 20 giorni dall'approvazione del Piano della Performance	50		20gg da approvazione Piano	entro 20gg pari 100%; entro 25gg pari al 90%; entro 30gg pari al 50%; oltre 30gg pari a 0%.		
1.c) Monitoraggio degli obiettivi e reportistica	20		Entro luglio 2019	entro 20 luglio pari al 100% entro 25 luglio pari al 90% entro 30 luglio pari al 50% oltre 30 luglio 0%		

Obiettivo trasversale n. 2		Azioni di semplificazione, digitalizzazione e dematerializzazione di procedimenti e procedure di competenza della Direzione			Peso Obiettivo	40
Indicatori	Peso Indicatori	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note	
2.a) Almeno 1 procedimento/procedura semplificato/digitalizzato/dematerializzato nell'60% dei servizi di ogni Direzione	100		Almeno nel 60% dei servizi all'interno di ogni Direzione	60% servizi pari al 100% 50% servizi pari a 85% 40% servizi pari al 50% Minore del 40% servizi pari a 0%		

Sez. B1 "Area dei risultati" - PERFORMANCE INDIVIDUALE

Obiettivi Strategici (DGR n. 31 del 14.01.2019)	Obiettivi Operativi individuali	Peso Obiettivo	Indicatori di performance	Peso Indicatore	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note
MISSIONE 14 Individuazione attività, obiettivi e procedure per l'istituzione della figura del Responsabile della Transizione Digitale Regionale, ai sensi dell'art. 17 D.Lgs. 82/2015, relativamente all'istituzione della figura del Responsabile.	Obiettivo 1: Elaborazione proposta per l'operatività della figura di RTD e nomina Definizione e adozione strumenti di raccordo e consultazione del RTD con le altre figure coinvolte nel processo di digitalizzazione della Regione Umbria.	20	1.a) Istituzione della figura del RTD	60	/	entro il 30.06.2019	100% entro 30.06.19 90% entro 31.07.19 80% entro 31.08.19 0% oltre 31.08.19	
			1.b) Presentazione Piano Operativo di raccordo	40	/	entro il 31.12.2019		
MISSIONE 09 Incrementare la capacitazione istituzionale dei 5 Comuni coinvolti in Agenda Urbana in materia di elaborazione di programmi integrati di sviluppo urbano sostenibile, anche in vista della futura programmazione Europea 2021-2027	Obiettivo 2: Attuazione dei laboratori formativi di capacità istituzionale dei Comuni coinvolti nell'attuazione dell'Agenda Digitale Monitoraggio e nuova elaborazione della Smart City Index delle Città di Agenda urbana	15	2.a) Programmazione di n° 4 laboratori	25	/	n. 4 laboratori entro il 31.03.2019	100% entro 31.03.19 90% entro 31.05.19 0% oltre il 31.05.19	
			2.b) Attivazione di n° 4 laboratori	25	/	n. 4 laboratori entro il 31.10.2019	100% entro 31.10.19 90% entro 31.12.19	
			2.c) n. 5 incontri di disseminazione dei risultati del 1° Smart City Index	40	/	n. 5 incontri entro il 31.12.2019		Gli incontri verranno realizzati con i Comuni e quindi la realizzazione degli stessi dipenderà dalla disponibilità dei Comuni
			2.d) n. 1 elaborato del nuovo Smart City Index	10	/	n.1 elaborato entro il 31.12.2019		
MISSIONE 09 Conclusione delle procedure di programmazione strategica delle 3 Aree interne e avvio attuazione di Piani e Progetti.	Obiettivo 3: Sottoscrizione Accordo di Programma Quadro Nord Est Umbria; Elaborazione SIGECO relativo all'utilizzo delle risorse statali per le Aree Interne	10	3.a) Sottoscrizione APQ	60	/	entro il 31.12.2019		
			3.b) Attivazione SIGECO	40	/	entro il 30.09.2019	100% entro 30.09.19 90% entro 31.10.19 0% oltre 31.10.19	

PROGRAMMAZIONE GENERALE	Obiettivo 4:							
Seconda fase revisione e aggiornamento della LR 13/2000 (in collaborazione con la Direzione risorse): proposta di modifica alla legge regionale per la parte di competenza.	Presentazione di proposte di emendamento dell'articolato in coerenza con gli indirizzi elaborati nell'anno precedente, per quanto di competenza	15	4.a) Elaborazione proposta	100	/	entro il 31.12.2019		
PROGRAMMAZIONE GENERALE	Obiettivo 5:							
Definizione proposta di elementi propedeutici e linee di indirizzo preliminari per la Programmazione Europea 2021-2027.	Elaborazione bozza Quadro Strategico regionale 2021 -2027 propedeutica alla successiva programmazione dei Programmi Operativi	30	5.a) Definizione di una proposta utile all'individuazione di procedure e modalità per la governance integrata del processo di programmazione	40	/	entro il 30.06.2019	100% entro 30.06.19 90% entro 31.07.19 0% oltre 31.07.19	
			5.b) Proposta bozza preliminare di quadro strategico regionale	60	/	entro il 31.12.2019		
PROGRAMMAZIONE GENERALE	Obiettivo 6:							
Attuazione della Convenzione per la delega di funzioni di Organismo Intermedio tra l'Autorità di Gestione (AdG) del POR Umbria FSE 2014-2020 e l'Agenzia Regionale per le Politiche Attive del Lavoro (ARPAL Umbria) per la realizzazione di attività di cui agli Assi I "Occupazione" e III "Istruzione e Formazione" del POR FSE 2014-2020.	Supporto specialistico per raccordo e utilizzo dei sistemi informatizzati finalizzati alla autonoma attuazione del PO FSE	10	6.a) Migrazione 100% dei dati	40	/	entro il 30.06.2019	100% entro 30.06.19 90% entro il 31.07.19 0% oltre 31.07.19	
	Adeguamento del DIA rispetto all'Organismo Intermedio Individuato (ARPAL)		6.b) Aggiornamento documento di Indirizzo Attuativo per i Responsabili di Attuazione e gli OI	60	/	entro il 31.12.2019		

Sez. 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

Sez. A2 "Obiettivi operativi trasversali" PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Obiettivo trasversale n. 1		Partecipazione e azioni di sensibilizzazione sul nuovo ciclo di gestione della performance attraverso la predisposizione nelle tempistiche e nei modi delineati nelle Linee Guida degli strumenti previsti al fine di migliorare la qualità della prestazione organizzativa della regione			Peso Obiettivo	60
Indicatori	Peso Indicatori	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note	
1.a) Convocazione di almeno due Conferenze di Direzione sul tema del ciclo della performance e sugli obiettivi assegnati	30		n. 2 Conferenze di Direzione durante l'anno	n. 2 pari al 100%; n. 1 pari al 40%; n. 0 pari a 0%.		
1.b) Validazione e definizione obiettivi per i dirigenti entro 20 giorni dall'approvazione del Piano della Performance	50		20gg da approvazione Piano	entro 20gg pari 100%; entro 25gg pari al 90%; entro 30gg pari al 50%; oltre 30gg pari a 0%.		
1.c) Monitoraggio degli obiettivi e reportistica	20		Entro luglio 2019	entro 20 luglio pari al 100% entro 25 luglio pari al 90% entro 30 luglio pari al 50% oltre 30 luglio 0%		

Obiettivo trasversale n. 2		Azioni di semplificazione, digitalizzazione e dematerializzazione di procedimenti e procedure di competenza della Direzione			Peso Obiettivo	40
Indicatori	Peso Indicatori	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note	
2.a) Almeno 1 procedimento/procedura semplificato/digitalizzato/dematerializzato nell'60% dei servizi di ogni Direzione	100		Almeno nel 60% dei servizi all'interno di ogni Direzione	60% servizi pari al 100% 50% servizi pari a 85% 40% servizi pari al 50% Minore del 40% servizi pari a 0%		

Sez. B1 "Area dei risultati" - PERFORMANCE INDIVIDUALE

Obiettivi Strategici (DGR n. 31 del 14.01.2019)	Obiettivi Operativi individuali	Peso Obiettivo	Indicatori di performance	Peso Indicatore	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note
MISSIONE 01 Seconda fase revisione e aggiornamento della L.R. 13/2000 (in collaborazione con la Direzione risorse): proposta di modifica alla legge regionale per la parte di competenza.	Obiettivo 1 Presentazione di proposte di emendamento dell'articolo in coerenza con gli indirizzi elaborati nell'anno precedente, per quanto di competenza	15	1.a) Elaborazione proposta	100	/	entro il 31.12.2019		
MISSIONE 01 Seconda fase razionalizzazione e semplificazione del procedimento contabile della spesa ai fini della riduzione dei tempi di pagamento: applicazione a tutti i debiti commerciali e avvio sperimentazione per gli altri (esclusi quelli rientranti nel perimetro sanitario, art. 20 D.Lgs. 118/2011).	Obiettivo 2 <ul style="list-style-type: none"> ▪ Avvio sperimentale su un servizio pilota e estensione a tutti i servizi nell'ambito del sistema di gestione degli atti ADWeb, di un'interfaccia per la consultazione dei dati contabili in ADWeb. ▪ Estensione dell'eliminazione dei visti preventivi per le liquidazioni afferenti i debiti di natura commerciale a tutti i servizi dell'Amministrazione regionale ▪ Avvio sperimentazione per l'eliminazione dei visti preventivi per le liquidazioni afferenti i debiti di natura non commerciale a tutti i servizi dell'amm. Regionale esclusi quelli rientranti nel perimetro sanitario, art. 20 D.Lgs. 118/2011. 	25	2.a) Attivazione interfaccia sperimentale per consultazione dati in ADWeb (individuazione servizio pilota)	20	/	entro il 28.02.2019	100% entro il 28.02.19 90% entro il 15.03.19 70% entro 30.03.19 60% entro 30.04.19 0% oltre il 30.04.19	
			2.b) Estensione dell'interfaccia al 100% dei servizi coinvolti per liquidazione	20	/	entro il 31.05.2019	100% entro il 31.05.19 90% entro il 31.08.19 80% entro il 31.10.19 0% oltre il 31.10.19	
			2.c) Eliminazione dei visti per il 100% dei servizi coinvolti per debiti di natura commerciale	30	/	entro il 30.09.2019	100% entro il 30.09.19 90% entro il 30.11.19 80% entro il 31.12.19	
			2.d) Eliminazione sperimentale visti per liquidazione debiti non commerciali nel 100% dei servizi coinvolti	30	/	entro il 30.09.2019	100% entro il 30.09.19 90% entro il 30.11.19 80% entro il 31.12.19	

<p>MISSIONE 01</p> <p>Attuazione LR 9/2014 "Norme in materia di sviluppo della società dell'informazione e riordino della filiera ICT (Information and Communication Technology) regionale" art. 9 Centrale regionale di acquisto (così modificata dalla LR 8/2018 "Norme per la ricostruzione delle aree colpite dagli eventi sismici del 24 agosto 2016, 26 e 30 ottobre 2016 e successivi. Modificazioni ed integrazioni a leggi regionali"), per quanto di competenza.</p>	<p>Obiettivo 3</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Procedure di acquisizioni quota di partecipazione in Umbria Salute ▪ Conferimento funzioni e risorse 	<p>15</p>	<p>3.a) Proposta di DGR per l'acquisizione della quota di partecipazione in Umbria Salute</p>	<p>60</p>	<p>/</p>	<p>entro il 30.06.2019</p>	<p>100% entro il 30.06.19 90% entro il 31.07.19 80% entro 31.08.19 0% oltre il 31.08.19</p>
<p>MISSIONE 01</p> <p>Attuazione della LR 37/1998 "Norme in materia di trasporto pubblico locale in attuazione del decreto legislativo 19 novembre 1997, n. 422" art. 19 bis Agenzia unica per la mobilità e il trasporto pubblico locale (come modificata dalla LR 14/2018 Modificazioni ed integrazioni a LR e ulteriori disposizioni) per quanto di competenza.</p>	<p>Obiettivo 4</p> <p>Costituzione Agenzia unica per la mobilità e il trasporto pubblico locale subordinata a :</p> <ul style="list-style-type: none"> • verifiche di sostenibilità economico – finanziaria; • raggiungimento accordo con altri soci 	<p>15</p>	<p>4.a) Atti amministrativi concernenti il procedimento finalizzato alla costituzione dell'Agenzia</p>	<p>100</p>	<p>/</p>	<p>entro il 31.12.2019</p>	
<p>MISSIONE 01</p> <p>Iniziativa volte a contenere l'uso di materie plastiche all'interno dell'edificio "Broletto" attraverso l'installazione di distributori di acqua potabile mineralizzata messi a disposizione da Umbria Acque, fruibile da parte dei dipendenti attraverso appositi bicchieri e contenitori in vetro forniti dall'Ente</p>	<p>Obiettivo 5</p> <p>Installazione distributori acqua potabile</p>	<p>10</p>	<p>5.a) n° 10 distributori installati</p>	<p>100</p>		<p>entro il 31.12.2019</p>	

MISSIONE 18 Istituzione e rafforzamento dell'azione pubblica nella governance per la tutela, valorizzazione e difesa della natura e dell'ambiente, delle risorse naturali, del patrimonio storico, culturale e tradizionale e del paesaggio del sito "Monte Peglia", proclamato Riserva mondiale della Biosfera Unesco (M.A.B-UNESCO) nella seduta di Parigi del 27 luglio 2018	Obiettivo 6 <ul style="list-style-type: none"> ▪ Istituzione di una governance per la parte pubblica (Regione e Comuni per il 51%) ▪ Sviluppo del Piano di Gestione 	10	6.a) Ingresso nell'Associazione della parte pubblica per il 51%	50	/	entro il 30.06.2019	100% entro il 30.06.19 90% entro il 31.08.19 0% oltre il 30.08.19
			6.b) Proposta Piano gestione	50	/	entro il 31.12.2019	
Piano investimenti straordinari. <i>Obiettivo in aggiunta agli obiettivi strategici, così come stabilito al punto 3) della DGR n.31/2019.</i>	Obiettivo 7 Impegno di spesa ed esigibilità.	10	7.a) Percentuale impegni di spesa pari al 100%	45	/	100% risorse entro 31.07.2019	100% se impegno 100% entro 31.07.19 0% se impegno diverso dal 100% oltre 31.07.19
			7.b) Percentuale esigibilità risorse pari al 100%	45	/	100% risorse entro il 31.12.2019	100% se esigibile il 100% entro 31.12.19
			7.c) Verifica e monitoraggio obbligo di alimentazione Banca dati BDAP MOP da parte dei soggetti beneficiari	10		entro il 31.12.2019	100% entro 31.12.19

Sez. 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

Sez. A2 "Obiettivi operativi trasversali" - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Obiettivo trasversale n. 1	Partecipazione e azioni di sensibilizzazione sul nuovo ciclo di gestione della performance attraverso la predisposizione nelle tempistiche e nei modi delineati nelle Linee Guida degli strumenti previsti al fine di migliorare la qualità della prestazione organizzativa della regione				Peso Obiettivo	60
Indicatori	Peso Indicatori	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note	
1.a) Convocazione di almeno due Conferenze di Direzione sul tema del ciclo della performance e sugli obiettivi assegnati	30		n. 2 Conferenze di Direzione durante l'anno	n. 2 pari al 100%; n. 1 pari al 40%; n. 0 pari a 0%.		
1.b) Validazione e definizione obiettivi per i dirigenti entro 20 giorni dall'approvazione del Piano della Performance	50		20gg da approvazione Piano	entro 20gg pari 100%; entro 25gg pari al 90%; entro 30gg pari al 50%; oltre 30gg pari a 0%.		
1.c) Monitoraggio degli obiettivi e reportistica	20		Entro luglio 2019	entro 20 luglio pari al 100% entro 25 luglio pari al 90% entro 30 luglio pari al 50% oltre 30 luglio 0%		

Obiettivo trasversale n. 2	Azioni di semplificazione, digitalizzazione e dematerializzazione di procedimenti e procedure di competenza della Direzione				Peso Obiettivo	40
Indicatori	Peso Indicatori	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note	
2.a) Almeno 1 procedimento/procedura semplificato/digitalizzato/dematerializzato nell'60% dei servizi di ogni Direzione	100		Almeno nel 60% dei servizi all'interno di ogni Direzione	60% servizi pari al 100% 50% servizi pari a 85% 40% servizi pari al 50% Minore del 40% servizi pari a 0%		

Sez. B1 "Area dei risultati" - PERFORMANCE INDIVIDUALE

Obiettivi Strategici (DGR n. 31 del 14.01.2019)	Obiettivi Operativi individuali	Peso Obiettivo	Indicatori di performance	Peso Indicatore	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note
MISSIONE 01 Prosecuzione iter per l'acquisizione di maggiori autonomie ex art. 116, 3 comma della costituzione in coordinamento della struttura tecnica della regione Marche	Obiettivo 1 <ul style="list-style-type: none"> Declinazione degli ambiti già individuati ex DGR 844/2018, a seguito degli incontri con i Servizi competenti per singola materia. Sottoscrizione pre-intesa con il Ministro per gli Affari regionali e le Autonomie. 	10	1.a) Elaborazione schede di contrattazione relativi a n. 9 ambiti	40	/	almeno n. 1 scheda per ognuno dei 9 ambiti di cui alla DGR 844/2018 entro il 30.04.2019		Il rispetto del cronoprogramma di prosecuzione dell'iter è strettamente condizionato dalla attività di Servizi non appartenenti alla Direzione e di soggetti esterni all'amministrazione (Regione Marche, Ministeri competenti)
			1.b) Incontro con la Regione Marche per coordinare le attività di rispettiva competenza	20	/	n. 1 incontro		
			1.c) Elaborazione testo finale pre-intesa	40	/	entro il 31.10.2019	100% entro 31.10.19 80% entro il 30.11.19 0% oltre il 30.11.19	
MISSIONE 01 Rafforzamento delle politiche del personale della Giunta al fine di valorizzare le risorse umane e accrescerne le competenze in linea con le responsabilità, nonché migliorare il clima organizzativo ed il benessere lavorativo	Obiettivo 2	6	2.a) Revisione assetti organizzativi di II livello	100	247	numero posizioni organizzative non superiore a quelle attuali	100% =< 247 70% 248 - 252 50% 253 - 257 0% > 258	
	Obiettivo 3	4	3.a) Adozione Piano della Performance	100	/	entro il 31/01/19		
	Obiettivo 4	3	4.a) Partecipazione pubblica (subordinatamente all'adozione delle Linee Guida ANAC)	50	/	entro il 31.05.2019	100% entro 31.05.19 80% entro 30.06.19 70% entro 31.07.19 0% oltre 31.07.19	Partecipazione subordinata all'adozione delle Linee Guida ANAC
			4.b) Approvazione Codice di Comportamento	50	/	entro il 31.12.2019		

MISSIONE 01	Obiettivo 5							
Semplificazione e digitalizzazione della Pubblica Amministrazione e dei sistemi informativi interni	Completamento assessment e reingegnerizzazione dei processi interni: <ul style="list-style-type: none"> • Dematerializzazione della corrispondenza cartacea in entrata. • Divulgazione della scrivania digitale con riduzione dei documenti cartacei in uscita. • Sostituzione del sistema di contabilità da SAP a STANDARD 	6	5.a) Dematerializzazione della corrispondenza cartacea in entrata. Quantità 100%.	20	/	100% della dematerializzazione	100% se 100% dematerializzazione 50% se 80% dematerializzazione	
			5.b) Divulgazione della scrivania digitale con riduzione dei documenti cartacei in uscita rispetto al volume registrato nel 2018.	20	20.000	8.000 (riduzione del 40%)	100% riduzione = 40% 80% se riduzione < 40% dei documenti cartacei in uscita rispetto al volume registrato nel 2018 0% se riduzione inferiore al 20%	
			5.c) Espletamento procedura ad evidenza pubblica	30	/	entro il 31.10.2019	Rischi derivanti dalla mancata collaborazione da parte dei Servizi appartenenti ad altra Direzione.	
			5.d) Migrazione dati da SAP a STANDARD	30	/	entro il 31.12.2019		
	Obiettivo 6	7	6.a) Espletamento della procedura ad evidenza pubblica per l'affidamento del servizio di protocollazione su piattaforma D2	20	/	entro il 28.02.2019	Potenziali criticità non prevedibili nell'integrazione dei sistemi	
			6.b) Avvio del nuovo sistema	80	/	entro il 31.08.2019		

MISSIONE 13 Ulteriore sviluppo dei processi di integrazione interaziendale, in particolare tra Ospedale e territorio.	Obiettivo 7 Elaborazione linee guida per l'attivazione dei processi delle Centrali Operative Territoriali (COT) nelle Aziende Usl della Regione	10	7.a) Monitoraggio della sperimentazione effettuata nel 2018	30	/	entro il 31.05.2019	Il rispetto della tempistica per la realizzazione delle attività potrebbe subire slittamenti a causa del possibile mutamento del top management delle Aziende sanitarie regionali, conseguenti alla nomina dei nuovi vertici aziendali prevista per la fine di febbraio 2019	
			7.b) Elaborazione proposta deliberativa da sottoporre alla Giunta regionale per l'approvazione delle linee di indirizzo per l'attivazione delle COT nelle Aziende Usl della Regione	40	/	entro il 31.08.2019		
			7.c) Attivazione di almeno n. 2 COT a livello regionale	30	1	n. 2 COT entro il 31.12.2019		
MISSIONE 13 Rafforzamento azioni volte a garantire l'appropriatezza prescrittiva ed il governo delle liste di attesa, per la piena valorizzazione della rete assistenziale.	Obiettivo 8 Elaborazione linee di indirizzo regionali per l'appropriatezza prescrittiva, volta alla riduzione delle liste di attesa	12	8.a) Discussione ipotesi di documento in n.2 incontri con le OO.SS. della Dirigenza Medica e dei Medici convenzionati.	20	/	n. 2 incontri	Il rispetto della tempistica per l'elaborazione della proposta è condizionato dalla approvazione del Piano nazionale di governo delle liste di attesa	
			8.b) Elaborazione proposta da sottoporre alla Giunta regionale per l'approvazione delle linee di indirizzo regionali per l'appropriatezza prescrittiva, volte alla riduzione liste di attesa entro il 30.04.2019 e comunque in linea con la approvazione del Piano nazionale di governo delle liste di attesa	60	/	entro il 30.04.2019		100% entro 30.04.19 90% entro 31.05.19 80% entro 30.06.19 0% oltre 30.06.19
			8.c) Monitoraggio efficacia delle azioni intraprese.	20	/	entro il 31.12.2019		
MISSIONE 13 Razionalizzazione e omogeneizzazione dell'attività di formazione delle Aziende sanitarie regionali con la costituzione del Centro Unico di Formazione regionale.	Obiettivo 9 Elaborazione proposta riorganizzativa volta alla costituzione del Centro Unico di Formazione regionale	12	9.a) Confronto con i componenti del gruppo di lavoro costituito ex DGR 1170/2018 con almeno n. 2 incontri.	30	/	n. 2 incontri entro il 30.11.2019	Il rispetto della tempistica per la realizzazione delle attività potrebbe subire slittamenti a causa del possibile mutamento del top management delle Aziende sanitarie regionali, conseguenti alla nomina dei nuovi vertici aziendali prevista per la fine di febbraio 2019.	
			9.b) Elaborazione proposta riorganizzativa da sottoporre alla Giunta regionale	70	/	entro il 30.11.2019		100% entro 30.11.19 80% entro 31.12.19

<p>MISSIONE 12</p> <p>Avanzamento della programmazione FSE – Asse II con avvio di almeno tre ulteriori azioni.</p>	<p>Obiettivo 10</p> <p>Definizione condivisa di almeno tre ulteriori SCHEDE INTERVENTO nell'ambito degli Accordi di collaborazione ex art. 15 L. 241/90 sottoscritti dalla Regione con le Zone Sociali/Unione dei comuni del Trasimeno.</p>	<p>10</p>	<p>10.a) Elaborazione n. 3 proposte da sottoporre alla Giunta regionale per l'approvazione delle seguenti schede intervento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PERUGIA Zona sociale N. 1: Minori con disabilità, assistenza domiciliare, inclusione sociale, servizi di prossimità • COMUNI DEL TRASIMENO: Tutela minori • TERNI Zona sociale N. 10: SAL adulti disabili 	<p>100</p>	<p>/</p>	<p>n. 3 proposte di schede intervento da sottoporre alla Giunta regionale entro il 31.12.2019</p>	<p>100% n. 3 proposte schede intervento entro il 31.12.19 80% n. 2 proposte schede intervento entro il 31.12.19 50% n. 1 proposta entro il 31.12.19</p>	<p>Potenziale rischio derivante da una programmazione e non adeguata della priorità delle azioni rientranti nell'Asse II del FSE.</p>
<p>MISSIONE 12</p> <p>Rafforzamento della rete dei servizi sociali per il contrasto alla povertà.</p>	<p>Obiettivo 11</p> <p>Raccolta, analisi, valutazione e monitoraggio dei Piani attuativi locali (PAL) per l'implementazione del Fondo Nazionale povertà a livello di Zona Sociale.</p>	<p>10</p>	<p>11.a) Acquisizione/raccolta dei Piani attuativi locali (PAL)</p> <p>11.b) Valutazione di conformità dei PAL</p> <p>11.c) Monitoraggio PAL</p>	<p>40</p> <p>40</p> <p>20</p>	<p>/</p> <p>/</p> <p>/</p>	<p>entro il 30.04.2019</p> <p>entro il 30.06.2019</p> <p>entro il 31.12.2019</p>		
<p>Piano investimenti straordinari. Obiettivo in aggiunta agli obiettivi strategici, così come stabilito al punto 3) della DGR n.31/2019.</p>	<p>Obiettivo 12</p> <p>Impegno di spesa ed esigibilità.</p>	<p>10</p>	<p>7.a) Percentuale impegni di spesa pari al 100%</p> <p>7.b) Percentuale esigibilità risorse pari al 100%</p> <p>7.c) Verifica e monitoraggio obbligo di alimentazione Banca dati BDAP MOP da parte dei soggetti beneficiari</p>	<p>45</p> <p>45</p> <p>10</p>	<p>/</p> <p>/</p> <p></p>	<p>100% risorse entro 31.07.2019</p> <p>100% risorse entro il 31.12.2019</p> <p>entro il 31.12.2019</p>	<p>100% se impegno 100% entro 31.07.19 0% se impegno diverso dal 100% oltre 31.07.19</p> <p>100% se esigibile il 100% entro 31.12.19</p> <p>100% entro 31.12.19</p>	

Sez. 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

Sez. A2 "Obiettivi operativi trasversali" - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Obiettivo trasversale n. 1		Partecipazione e azioni di sensibilizzazione sul nuovo ciclo di gestione della performance attraverso la predisposizione nelle tempistiche e nei modo delineati nelle Linee Guida degli strumenti previsti al fine di migliorare la qualità della prestazione organizzativa della regione			Peso Obiettivo	60
Indicatori	Peso Indicatori	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note	
1.a) Convocazione di almeno due Conferenze di Direzione sul tema del ciclo della performance e sugli obiettivi assegnati	30		n. 2 Conferenze di Direzione durante l'anno	n. 2 pari al 100%; n. 1 pari al 40%; n. 0 pari a 0%.		
1.b) Validazione e definizione obiettivi per i dirigenti entro 20 giorni dall'approvazione del Piano della Performance	50		20gg da approvazione Piano	entro 20gg pari 100%; entro 25gg pari al 90%; entro 30gg pari al 50%; oltre 30gg pari a 0%.		
1.c) Monitoraggio degli obiettivi e reportistica	20		Entro luglio 2019	entro 20 luglio pari al 100% entro 25 luglio pari al 90% entro 30 luglio pari al 50% oltre 30 luglio 0%		
Obiettivo trasversale n. 2		Azioni di semplificazione, digitalizzazione e dematerializzazione di procedimenti e procedure di competenza della Direzione			Peso Obiettivo	40
Indicatori	Peso Indicatori	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note	
2.a) Almeno 1 procedimento/procedura semplificato/digitalizzato/dematerializzato nell'60% dei servizi di ogni Direzione	100		Almeno nel 60% dei servizi all'interno di ogni Direzione	60% servizi pari al 100% 50% servizi pari a 85% 40% servizi pari al 50% Minore del 40% servizi pari a 0%		

Sez. B1 "Area dei risultati" - PERFORMANCE INDIVIDUALE

Obiettivi Strategici (DGR n. 31 del 14.01.2019)	Obiettivi Operativi individuali	Peso Obiettivo	Indicatori di performance	Peso Indicatore	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note
MISSIONE 8 Monitoraggio e applicazione della normativa in materia di edilizia e urbanistica a seguito dell'esame del primo periodo di applicazione della LR n. 1/2015 - Testo unico governo del territorio e materie correlate al fine di perseguire la finalità di semplificazione e miglioramento della normativa: - avviare il confronto con RPT e ANCI Umbria; - eventuali proposte di modifica in applicazione della L.R. 1/2015.	Obiettivo 1 Apertura di un Tavolo di partecipazione con RPT e ANCI Umbria.	7	1.a) Attivazione tavolo entro il mese di febbraio 2019	50	/	entro il 28.02.2019	100% entro 28.02.19 90 % entro 31.03.19 75% entro 30.04.19 0% oltre 30.04.19	
			1.b) Due incontri del tavolo costituito	50	/	n. 2 incontri entro 31.05.2019	100% n. 2 incontri entro 31.05.19 50% n. 2 incontri entro 30.06.19 0% oltre 30.06.19	
	Obiettivo 2 Predisposizione di una eventuale proposta di modifica in applicazione della L.R. 1/2015.	6	2.a) Predisposizione del testo della proposta di modifica	100	/	entro il 31.07.2019	100% entro 31.07.19 80% entro 31.08.19 50% entro 30.09.19 0% oltre 30.09.19	
			Obiettivo 3 Assegnazione dei finanziamenti ai soggetti pubblici e avanzamento della spesa.	5	3.a) Erogazione finanziamenti per Euro 4.700.000	100	/	Euro 4.700.000
Protocollo d'intesa con Arma dei Carabinieri Comando Regionale.	Obiettivo 4 Sottoscrizione di un Protocollo d'intesa con l'Arma dei Carabinieri Comando regionale per la riduzione della vulnerabilità sismica.	3	4.a) Sottoscrizione del Protocollo d'intesa entro il mese di luglio 2019	100	/	entro il 31.07.2019	100% entro 31.07.19 80% entro 31.08.19 50% entro 30.09.19 0% oltre 30.09.19	
			Obiettivo 5 Recepimento a livello regionale il Regolamento edilizio tipo nazionale	5	5.a) Recepimento del Regolamento edilizio tipo entro il mese di giugno 2019	100	/	entro il 30.06.2019

Piano Paesaggistico (preadozione e partecipazione).	Obiettivo 6 Preadozione e partecipazione del Piano Paesaggistico Regionale.	5	6.a) Preadozione del Piano entro il mese di giugno 2019	70	/	entro il 30.06.2019	100% entro 30.06.19 80% entro 31.07.19 50% entro 31.08.19 0% oltre 31.08.19
			6.b) Partecipazione entro il mese di settembre 2019	30	/	entro il 30.09.2019	100% entro 30.09.19 80% entro 31.10.19 50% entro 30.11.19 0% oltre 30.11.19
MISSIONE 8 Completamento bandi per acquisto prima casa.	Obiettivo 7 Liquidazione di almeno il 60% dei n. 101 aventi diritto.	4	7.a) Percentuale di liquidazione di aventi diritto pari ad almeno il 60% entro il mese di novembre 2019	100	/	60% dei 101 aventi diritto	100% se liquidazione pari al 60% 90% se liquidazione compresa tra 59%-50% 0% se liquidazione sotto il 50%
MISSIONE 8 Prosecuzione degli interventi di manutenzione straordinaria del patrimonio pubblico l. 80/2014.	Obiettivo 8 Erogazione dei finanziamenti dell'annualità 2018.	4	8.a) Attuazione e trasmissione al Ministero del monitoraggio bimestrale sullo stato di attuazione di 91 interventi	50	/	Rispetto dei tempi del monitoraggio bimestrale sui 91 interventi	100% se monitoraggio nei tempi 80% se ritardo di 1 mese 60% se ritardo di 2 mesi 0% se ritardo oltre i 2 mesi
			8.b) Finanziamento 9 interventi (Annualità 2017/2018 per complessivi Euro 2.000.000)	50	/	n. 9 interventi	100% n. 9 interventi 80% n. 8 interventi 50% n. 6 interventi 0% se meno di n.6 interventi.
MISSIONE 8 Completamento del programma di adeguamento di aree verdi destinate ai giochi per bambini.	Obiettivo 9 Completamento delle attività per il 2019.	4	9.a) Erogazione del saldo del finanziamento n. 20 progetti (Risorse complessive Euro 1.000.000)	100	/	n. 20 progetti	100% n.20 progetti 90% se 19-18 progetti 60% se 17-15 interventi 0% se meno di 15 progetti
MISSIONE 8 Realizzazione interventi di Edilizia residenziale nei PUC 3.	Obiettivo 10 Finanziamento degli interventi nelle aree urbane dei comuni.	4	10.a) Finanziamento per la realizzazione di n. 5 interventi (Avanzo Vincolato per complessivi Euro 500.000,00)	100	/	n. 5 interventi	100% se n. 5 interventi 90% se n. 4 interventi 60% se n. 3 interventi 0% se meno di n. 3 interventi

MISSIONE 9	Obiettivo 11	4	11.a) Conclusione n. 4 interventi per la mitigazione del rischio idraulico	100	/	n. 4 interventi	100% n.4 interventi 90% n. 3 interventi 40% n. 2 interventi 0% se meno di n. 2 interventi.
MISSIONE 9	Obiettivo 12	3	12.a) Elaborazione di linee guida per la prevenzione del rischio	100	/	entro il 31.10.2019	100% entro 31.10.19 90% entro 15.11.19 70% entro 30.11.19 50% entro 31.12.19
MISSIONE 10	Obiettivo 13	7	13.a) Predisposizione del bando di gara	70	/	entro il 30.06.2019	100% entro 30.06.19 80% entro 31.07.19 50% entro 31.08.19 0% oltre 31.08.19
			13.b) Predisposizione dell'addendum	30	/	entro il 30.11.2019	100% entro 30.11.19 60% entro 31.12.19
	Obiettivo 14	4	14.a) Costituzione Gruppo di lavoro per l'Agenzia della mobilità.	100	/	entro il 28.02.2019	100% entro 28.02.19 70% entro 31.03.19 0% oltre 31.03.19
	Obiettivo 15	3	15.a) Formulazione proposta	60	/	entro il 30.06.2019	100% entro 30.06.19 80% entro 31.07.19 50% entro 31.08.19 0% oltre 31.08.19
			15.b) Approvazione proposta	40	/	entro il 31.07.2019	100% entro 31.07.19 80% entro 31.08.19 50% entro 30.09.19 0% oltre 30.09.19
Completare gli interventi di opere idrauliche per la mitigazione del rischio idraulico in aree urbane.							
Prevenzione del rischio idrogeologico per favorire l'adattamento ai cambiamenti climatici.							
Nuova organizzazione del trasporto pubblico regionale e locale che metta a sistema su tutto il territorio regionale tutti i servizi di trasporto erogati, a prescindere dal soggetto che ne è responsabile (Regione, Comuni e Province) e liberalizzazione del mercato dei servizi di trasporto: - Gara TPL (bando e addendum); - Agenzia della mobilità (costituzione GDL, formulazione proposta, approvazione).							

MISSIONE 10 Attivazione di ulteriori investimenti nella mobilità dolce (prevalentemente piste ciclabili e ciclopedonali) con prevalente finalità turistica: - programmazione interventi; - affidamento progettazione	Obiettivo 16 Programmazione degli interventi da attuare nella mobilità dolce con prevalente finalità turistica. Affidamento della progettazione relativa agli interventi programmati.	10	16.a) Programmazione di 2 interventi	40	/	n. 2 interventi entro il 31.03.2019	Entro il 31.03.2019 100% n. 2 interventi 50% n. 1 intervento 0% se 0 interventi
			16.b) Affidamento della progettazione	60	/	entro il 31.12.2019	
MISSIONE 11 Migliorare le attuali capacità di previsione e prevenzione dei rischi di Protezione Civile: - predisposizione del DDL sulla Protezione civile (preadozione e partecipazione).	Obiettivo 17 Predispone un disegno di legge regionale in materia di Protezione civile. Preadozione e partecipazione del disegno di legge regionale.	8	17.a) Elaborazione del testo del disegno di legge regionale	35	/	entro il 30.06.2019	100% entro 30.06.19 80% entro 31.07.19 50% entro 31.08.19 0% oltre 31.08.19
			17.b) Preadozione e partecipazione del disegno di legge regionale	65	/	entro il 30.09.2019	100% entro 30.09.19 80% entro 31.10.19 50% entro 30.11.19 0% oltre 30.11.19
MISSIONE 11 Migliorare le attuali capacità di risposta operativa del sistema regionale di Protezione Civile: - nuovo sistema di diramazione delle comunicazioni di allerta.	Obiettivo 18 Creazione di un nuovo sistema di diramazione delle comunicazioni di allerta.	4	18.a) Percentuale di copertura del territorio del sistema di diramazione delle comunicazioni di allerta pari al 100%	100	/	Copertura del 100% del territorio regionale entro il 30.04.2019	Entro il 30.04.2019: 100% copertura 100% 80% copertura compresa tra 99-80 60% copertura compresa tra 79-60 0% copertura minore 60%
Piano investimenti straordinari. <i>Obiettivo in aggiunta agli obiettivi strategici, così come stabilito al punto 3) della DGR n.31/2019.</i>	Obiettivo 19 Impegno di spesa ed esigibilità.	10	7.a) Percentuale impegni di spesa pari al 100%	45	/	100% risorse entro 31.07.2019	100% se impegno 100% entro 31.07.19 0% se impegno diverso dal 100% oltre 31.07.19
			7.b) Percentuale esigibilità risorse pari al 100%	45	/	100% risorse entro il 31.12.2019	100% se liquido il 100% entro 31.12.19 0% se liquidazione diversa dal 100% oltre 31.12.19
			7.c) Verifica e monitoraggio obbligo di alimentazione Banca dati BDAP MOP da parte dei soggetti beneficiari	10		entro il 31.12.2019	100% entro 31.12.19 0% se oltre (non fatto).

Sez. 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

Sez. A2 "Obiettivi operativi trasversali" - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Obiettivo trasversale n. 1		Partecipazione e azioni di sensibilizzazione sul nuovo ciclo di gestione della performance attraverso la predisposizione nelle tempistiche e nei modo delineati nelle Linee Guida degli strumenti previsti al fine di migliorare la qualità della prestazione organizzativa della regione			Peso Obiettivo	60
Indicatori	Peso Indicatori	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note	
1.a) Convocazione di almeno due Conferenze di Direzione sul tema del ciclo della performance e sugli obiettivi assegnati	30		n. 2 Conferenze di Direzione durante l'anno	n. 2 pari al 100%; n. 1 pari al 40%; n. 0 pari a 0%.		
1.b) Validazione e definizione obiettivi per i dirigenti entro 20 giorni dall'approvazione del Piano della Performance	50		20gg da approvazione Piano	entro 20gg pari 100%; entro 25gg pari al 90%; entro 30gg pari al 50%; oltre 30gg pari a 0%.		
1.c) Monitoraggio degli obiettivi e reportistica	20		Entro luglio 2019	entro 20 luglio pari al 100% entro 25 luglio pari al 90% entro 30 luglio pari al 50% oltre 30 luglio 0%		
Obiettivo trasversale n. 2		Azioni di semplificazione, digitalizzazione e dematerializzazione di procedimenti e procedure di competenza della Direzione			Peso Obiettivo	40
Indicatori	Peso Indicatori	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note	
2.a) Almeno 1 procedimento/procedura semplificato/digitalizzato/dematerializzato nell'60% dei servizi di ogni Direzione	100		Almeno nel 60% dei servizi all'interno di ogni Direzione	60% servizi pari al 100% 50% servizi pari a 85% 40% servizi pari al 50% Minore del 40% servizi pari a 0%		

DIREZIONE REGIONALE ATTIVITÀ PRODUTTIVE. LAVORO, FORMAZIONE E ISTRUZIONE

Sez. B1 "Area dei risultati" - PERFORMANCE INDIVIDUALE

Obiettivi Strategici (DGR n. 31 del 14.01.2019)	Obiettivi Operativi individuali	Peso Obiettivo	Indicatori di performance	Peso Indicatore	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note
MISSIONE 04 Interventi per l'adeguamento sismico e la messa in sicurezza del patrimonio scolastico regionale.	Obiettivo 1 Attivazione procedure di progettazione enti locali per l'adeguamento e miglioramento sismico	5	1.a) Numero interventi finanziati con risorse POR FESR per i quali si siano avviate procedure di affidamento della progettazione o appalto dei lavori	100	/	n. 21 interventi	100% n. 21 interventi 90% n. 19 interventi 80% n. 16 interventi 70% n. 14 interventi 0% < n. 14 interventi	
MISSIONE 04 Qualificazione e rafforzamento dell'istruzione e del diritto allo studio.	Obiettivo 2 Consolidamento attività finalizzate allo studio universitario attraverso risorse POR FSE	5	2.a) Numero borse di studio universitarie finanziate attraverso risorse FSE	100	/	n. 200 borse di studio	100% n. 200 borse di studio 90% n. 180 borse di studio 80% n. 160 borse di studio 70% n. 140 borse di studio 0% < n. 140 borse di studio	
MISSIONE 04 Sostenere l'apprendistato per l'alta formazione e la ricerca.	Obiettivo 3 Ampliare le opportunità di accesso al lavoro con riferimento studenti universitari e iscritti a cicli di istruzione terziaria	5	3.a) Approvazione disciplina regionale in tema di apprendistato di alta formazione e ricerca	100	/	entro il 31.12.2019		
MISSIONE 04 Implementare la programmazione relativa agli Istituti Tecnici Superiori con riferimento a qualità e innovazione, in coerenza con il fabbisogno di figure professionali espresso dal sistema delle imprese.	Obiettivo 4 Contestualizzare la programmazione regionale ITS con i fabbisogni del sistema produttivo	8	4.a) Attivazione n. 6 corsi biennali ITS	100	/	n. 6 corsi attivati	100% se 6 corsi; 70% se 5-4 corsi; 50% se 3 corsi; 0% se meno di 3 corsi.	
MISSIONE 04 Orientamento scolastico	Obiettivo 5 Attivazione iniziativa regionale per il rafforzamento delle attività di orientamento nel contesto scolastico dell'orientamento scolastico	5	5.a) Numero scuole partecipanti	100	/	50	100% n. 50 scuole partecipanti 90% n. 45 scuole partecipanti 80% n. 40 scuole partecipanti 70% n. 35 scuole partecipanti 0% < n. 35 scuole partecipanti	

MISSIONE 06 Favorire il binomio "sport e salute" potenziando l'impiantistica sportiva regionale.	Obiettivo 6 Sostenere la qualificazione dell'impiantistica sportiva pubblica	5	6.a) Ammontare risorse finanziarie impegnate per programmi di qualificazione e manutenzione straordinaria impianti sportivi	100	/	Euro 400.000	100% se impegnati € 400.000 90% se impegnati € 360.000 80% se impegnati € 320.000 70% se impegnati € 280.000 0% se impegnati < € 280.000
MISSIONE 07 Riposizionamento e rafforzamento del brand Umbria e dei prodotti turistici.	Obiettivo 7 Realizzazione campagne di promozione turistica primavera- estate e natale	5	7.a) Ammontare risorse finanziarie POR FESR e regionali impegnate per la realizzazione di campagne di promozione turistica	100	/	Euro 1.500.000	100% se impegnati € 1.500.000 90% se impegnati € 1.350.000 80% se impegnati € 1.200.000 70% se impegnati € 1.050.000 0% se impegnati < € 1.050.000
MISSIONE 14 Sostenere la crescita della produttività del sistema economico attraverso l'aumento del livello di spesa delle imprese in ricerca e sviluppo ed investimenti innovativi e rafforzamento dell'utilizzo delle tecnologie digitali.	Obiettivo 8 Emanazione avvisi diretti alle imprese	20	8.a) Attivazione avviso a Sportello per il sostegno ad investimenti delle PMI	25	/	entro il 30.09.2019	100% entro 30.09.19 90% se entro 31.10.19 80% se entro 30.11.19 70% entro 31.12.19
			8.b) Ammontare risorse finanziarie POR FESR impegnate per il sostegno di progetti di R&S avviso 2018/2019	25	/	Euro 8.000.000	100% se impegnati € 8.000.000 90% se impegnati € 7.200.000 80% se impegnati € 6.400.000 70% se impegnati € 5.600.000 0% se impegnati < € 5.600.000
			8.c) Ammontare risorse finanziarie POR FESR impegnate per il sostegno di progetti di efficientamento energetico delle imprese avviso 2018/2019	25	/	Euro 3.000.000	100% se impegnati € 3.000.000 90% se impegnati € 2.700.000 80% se impegnati € 2.400.000 70% se impegnati € 2.100.000

							0% se impegnati < €. 2.100.000	
			8.d) Ammontare risorse finanziarie POR FESR impegnate per il sostegno di progetti di sviluppo di start up e PMI innovative	25	/	Euro 2.000.000	100% se impegnati €. 2.000.000 90% se impegnati €. 1.800.000 80% se impegnati €. 1.600.000 70% se impegnati €. 1.400.000 0% se impegnati < €. 1.400.000	
MISSIONE 14	Obiettivo 9							
Supporto all'ampliamento della proiezione internazionale delle imprese.	Sostegno a progetti di internazionalizzazione attraverso strumenti dedicati a partecipazione a fiere internazionali, voucher per l'internazionalizzazione, progetti di sviluppo internazionale di imprese e reti di imprese	5	9.a) Ammontare risorse finanziarie POR FESR impegnate per il sostegno a progetti di sviluppo e proiezione internazionale delle PMI	100	/	Euro 2.000.000	100% se impegnati €. 2.000.000 90% se impegnati €. 1.800.000 80% se impegnati €. 1.600.000 70% se impegnati €. 1.400.000 0% se impegnati < €. 1.400.000	
MISSIONE 14	Obiettivo 10							
Attuazione di azioni per il superamento di fenomeni di razionamento del credito e per rafforzare l'autonomia finanziaria delle imprese.	Rafforzare l'accesso al credito delle PMI attraverso l'attivazione della limitazione di cui alla lettera r) dell'art. 18 del D.Lgs 112/98, riferita all'operatività in controgaranzia dei fondi di garanzia di cui alla legge 662/96.	5	10.a) Attivazione procedura presso Conferenza Unificata	100	/	entro il 28.02.2019	100% entro il 28.02.19 90% entro 31.03.19 80% entro 30.04. 19 70% entro 31.05.019 0% oltre il 31.05.19	

MISSIONE 14 Rafforzamento delle attività della Consulta regionale dei Consumatori per servizi pubblici orientati al metodo di customer satisfaction.	Obiettivo 11 Supporto alle attività delle associazioni dei consumatori	5	11.a) Ammontare risorse impegnate per il funzionamento degli sportelli delle associazioni dei consumatori	100	/	Euro 105.000	100% se impegnati €. 105.000 90% se impegnati €. 94.500 80% se impegnati €. 84.000 70% se impegnati €. 73.500 0% se impegnati < €. 73.500	
MISSIONE 15 Rafforzare la rete delle politiche e dei servizi del lavoro (L.R. 1/2018) aumentando le competenze degli operatori dei centri per l'impiego, anche in collaborazione con gli organi nazionali quali ANPAL Servizi SpA.	Obiettivo 12 Innalzamento degli standard di servizio dei centri per l'impiego	7	12.a) n. Patti di servizio sottoscritti nei centri per l'impiego della Regione Umbria	100	/	n. patti 20.000	100% n. 20.000 patti di servizio 90% n. 18.000 patti di servizio 80% n. 16.000 patti di servizio 70% n. 14.000 patti di servizio 0% < n. 14.000 patti di servizio	
MISSIONE 15 Rafforzamento delle competenze dei lavoratori con finalità di sostegno all'innovazione di prodotti, processi e mercati, nell'ambito della trasformazione digitale, dell'impresa 4.0 e delle priorità della strategia regionale per la specializzazione intelligente (RIS3).	Obiettivo 13 Sostenere i processi di acquisizione delle competenze digitali e di innovazione da parte degli occupati nelle PMI	5	13.a) Attivazione avviso formazione continua in partenariato con fondi bilaterali	100	/	entro il 30.06.2019	100% entro il 30.06.19 90% entro 31.07.19 80% entro 31.08. 19 70% entro 30.09.019 0% in caso di attivazione oltre il 30.09.19	

MISSIONE 15 Rafforzamento delle competenze professionali e trasversali delle persone in cerca di occupazione, in una prospettiva di occupabilità a breve/medio termine, nell'ambito dei settori dell'economia regionale ad alto potenziale occupazionale e nei quali maggiori risultino le difficoltà delle imprese ad individuare risorse umane adeguatamente formate.	Obiettivo 14 Ridurre il miss – match tra le competenze professionali richieste dalle imprese in fase di sviluppo e quelle possedute da neo diplomati e neo laureati	5	14.a) Attivazione avviso finalizzato alla qualificazione in settori chiave di giovani neo diplomati e neo laureati	100	/	entro il 30.09.2019	90% entro 31.10.19 80% entro 30.11.19 70% entro 31.12.019 0% in caso di attivazione oltre il 31.12.19	
Piano investimenti straordinari. <i>Obiettivo in aggiunta agli obiettivi strategici, così come stabilito al punto 3) della DGR n.31/2019.</i>	Obiettivo 15 Impegno di spesa ed esigibilità.	10	7.a) Percentuale impegni di spesa pari al 100%	45	/	100% risorse entro 31.07.2019	100% se impegno 100% entro 31.07.19 0% se impegno diverso dal 100% oltre 31.07.19	
			7.b) Percentuale esigibilità risorse pari al 100%	45	/	100% risorse entro il 31.12.2019	100% se esigibile il 100% entro 31.12.19	
			7.c) Verifica e monitoraggio obbligo di alimentazione Banca dati BDAP MOP da parte dei soggetti beneficiari	10		entro il 31.12.2019	100% entro 31.12.19	

Sez. 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

Sez. A2 "Obiettivi operativi trasversali" - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Obiettivo trasversale n. 1		Partecipazione e azioni di sensibilizzazione sul nuovo ciclo di gestione della performance attraverso la predisposizione nelle tempistiche e nei modi delineati nelle Linee Guida degli strumenti previsti al fine di migliorare la qualità della prestazione organizzativa della regione			Peso Obiettivo	60
Indicatori	Peso Indicatori	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note	
1.a) Convocazione di almeno due Conferenze di Direzione sul tema del ciclo della performance e sugli obiettivi assegnati	30		n. 2 Conferenze di Direzione durante l'anno	n. 2 pari al 100%; n. 1 pari al 40%; n. 0 pari a 0%.		
1.b) Validazione e definizione obiettivi per i dirigenti entro 20 giorni dall'approvazione del Piano della Performance	50		20gg da approvazione Piano	entro 20gg pari 100%; entro 25gg pari al 90%; entro 30gg pari al 50%; oltre 30gg pari a 0%.		
1.c) Monitoraggio degli obiettivi e reportistica	20		Entro luglio 2019	entro 20 luglio pari al 100% entro 25 luglio pari al 90% entro 30 luglio pari al 50% oltre 30 luglio 0%		

Obiettivo trasversale n. 2		Azioni di semplificazione, digitalizzazione e dematerializzazione di procedimenti e procedure di competenza della Direzione			Peso Obiettivo	40
Indicatori	Peso Indicatori	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note	
2.a) Almeno 1 procedimento/procedura semplificato/digitalizzato/dematerializzato nell'60% dei servizi di ogni Direzione	100		Almeno nel 60% dei servizi all'interno di ogni Direzione	60% servizi pari al 100% 50% servizi pari a 85% 40% servizi pari al 50% Minore del 40% servizi pari a 0%		

Sez. B1 "Area dei risultati" - PERFORMANCE INDIVIDUALE

Obiettivi Strategici (DGR n. 31 del 14.01.2019)	Obiettivi Operativi individuali	Peso Obiettivo	Indicatori di performance	Peso Indicatore	Valore Iniziale	Valore Target	Valore di Output	Note
MISSIONE 16 Avanzamento finanziario del PSR 2014-2020 al fine di superare i target di spesa n+3.	Obiettivo 1 Effettiva erogazione (da parte dell'Organismo Pagatore) ai beneficiari delle diverse Misure del PSR dei contributi spettanti in relazione alle domande di pagamento presentate ed autorizzate al pagamento	20	1.a) Spesa pubblica complessiva PSR 2014-2020 Umbria al 31.12.2019 pari a € 371,7 Mln/€	100	Valore di spesa pubblica certificato al 31.12.18 (281 Mln/€)	Incremento di spesa pubblica pari almeno € 90,7 mln di euro	100% almeno 90,7 Mln 80% almeno 70 Mln 60% almeno 60 Mln – 50% almeno 50 Mln 0% < 50 Mln	
MISSIONE 16 Riqualificare e migliorare l'offerta agrituristica.	Obiettivo 2 Attivazione nuove misure del PSR volte alla riqualificazione del territorio rurale anche per gli aspetti commerciali ed artigianali ed alla riqualificazione di spazi rurali e servizi in funzione della ricettività turistica	10	2.a) Adozione regolamento attuativo della L.R. 12/2015 per le attività agrituristiche	10	/	entro il 15.02.19	100% entro 15.02.19 80% entro 15.03.19 50% entro 15.04.19 0% oltre 15.04.19	
			2.b) Predisposizione e pubblicazione BUR e canale BANDI avviso pubblico per la presentazione delle domande di aiuto	30	/	entro il 15.04.2019	100% entro 15.04.19 80% entro 30.04.19 50% entro 31.05.19 0% oltre 31.05.19	
			2.c) Concessione di aiuti ad aziende agricole che esercitano anche attività extra agricole	60	0	almeno n. 38 aziende finanziate	100% n. 38 80% n. 35 60% n. 30 0% < n. 30	
MISSIONE 16 Adottare una efficace pianificazione faunistica (Piano faunistico regionale).	Obiettivo 3 Predisposizione del Piano Faunistico regionale	10	3.a) Approvazione da parte della Giunta Regionale della Proposta di Piano Faunistico Regionale	100	/	Adozione deliberazione entro il 30.09.2019	100% entro 30.09.19 80% entro 31.10.19 50% entro 30.11.19 0% oltre 30.11.19	

MISSIONE 5 Sostenere le attività culturali ed un patrimonio via via crescente di attrattori ed eventi, consolidando il quadro di iniziative esistenti, qualificandone l'efficacia in coerenza con le misure e gli strumenti di intervento disponibili.	Obiettivo 4 Sostegno ai Comuni del cratere sismico per la realizzazione di interventi volti a rivitalizzare il tessuto economico e sociale e a ricostruire l'attrattività del territorio mediante iniziative culturali di spettacolo che prevedano attività ordinarie, con il coinvolgimento delle comunità locali, nonché la realizzazione di grandi eventi aggreganti che coinvolgano anche personalità di rilievo del mondo dello spettacolo	5	4.a) n. di eventi /rassegne realizzate nei Comuni del cratere sismico	100	0	n. 10 eventi/ rassegne realizzate nei Comuni del cratere	100% n. 10 80% n.8 60% n.6 0% < n. 6	
	Obiettivo 5 Restituzione alla fruizione pubblica di attrattori culturali riqualificati	5	5.a) n. di attrattori completati	100	/	n. 3 attrattori completati	100% n. 3 80% n. 2 50% n. 1	
MISSIONE 9 Riduzione in maniera costante nel tempo e crescente in termini quantitativi del conferimento in discarica.	Obiettivo 6 Campagna di sensibilizzazione per la minimizzazione della produzione di rifiuti e per la loro corretta gestione mediante eventi o iniziative	2	6.a) n. eventi o iniziative realizzati	100	/	n. 2 eventi/ iniziative di rilievo regionale	100% n. 2 50% n. 1	Alla data di adozione degli obiettivi il piano di comunicazione non è stato ancora approvato. Misurazione Customer satisfaction mediante questionari
	Obiettivo 7 Attivazione centro di riuso	2	7.a) Attivazione di almeno n. 2 centri in esercizio	100	0	n. 2 centri in esercizio entro il 30.09.2019	100% entro 30.09.19 80% entro 15.10.19 50% entro 31.10.19 0% oltre 31.10.19	

	Obiettivo 8 Sostegno ai Comuni per l'attivazione di sistemi di tariffazione puntuale	2	8.a) Approvazione programma di incentivo economico ai Comuni che adottano i sistemi di tariffazione puntuale per almeno ulteriori n. 5 Comuni stimati (<i>i dati dei Comuni che hanno i requisiti per la partecipazione al programma saranno resi disponibili dall'Osservatorio Regionale Rifiuti nel I quadrimestre 2019</i>)	100	39	Incentivo economico all'adozione proposto ad almeno n. 5 nuovi Comuni	100% n.5 Comuni 80% n. 4 Comuni 60% n. 3 Comuni 0% < 3 Comuni	I comuni possono NON aderire al programma di sostegno proposto.
	Obiettivo 9 Riduzione del conferimento nelle discariche regionali	4	9.a) Decremento del quantitativo annuo di rifiuti conferiti in discarica	100	Valore certificato al 31.12.18 dall'Osservatorio Regionale Rifiuti (<i>disponibile a fine I quadrimestre 2019</i>)	Riduzione di 15.000 tonnellate di rifiuti rispetto al quantitativo conferito nel 2018	100% riduz. 15.000 T 80% riduz.12.000 T 60% riduz.10.000 T 0% riduz. < 10.000 T	
MISSIONE 9 Massimizzare le funzioni ambientali, produttive e sociali che le foreste sono in grado di svolgere.	Obiettivo 10 Attivazione di Misure forestali che incentivano l'adozione – da parte di enti pubblici e da privati – dell'adozione di piani forestali per l'utilizzo sostenibile delle foreste conformi ai principi di gestione forestale sostenibile (Processo Forest Europe – art. 1, c.1, D.Lgs. 34/2018)	10	10.a) Numero di Ha (ettari) di superficie boscata regionale - pubblica e privata - con gestione sostenibile da parte di complessi forestali sottoposti a pianificazione	100	Circa 83.500 Ha di superficie boscata regionale già sottoposta a pianificazione	Incremento di 7.500 Ha di superficie boscata regionale sottoposta a pianificazione	100% increm. 7.500 Ha 80% increm.6.000 Ha 60% increm.5.000 Ha 0% increm. < 5.000 Ha	

MISSIONE 9 Attivazione della programmazione relativa al nuovo modello di sviluppo che sia sostenibile dal punto di vista ambientale, economico, dell'efficienza e della qualità delle produzioni e coerente con le aspettative e le richieste dell'Europa anche in sede di definizione della nuova Politica Agricola Comunitaria (PAC) per il settennio 2021-2027 (Strategia 20-30).	Obiettivo 11 Attuazione nel territorio regionale del progetto CREIAMO – PA del Ministero dell'Ambiente – che mira a diffondere una cultura amministrativa orientata a tener conto, introdurre e consolidare, gli aspetti connessi alla sostenibilità ambientale nelle diverse fasi della propria azione (programmazione/ pianificazione, attuazione, gestione, verifica/controllo, revisione), con riferimento alla struttura organizzativa nel suo complesso, adottando un approccio volto a superare logiche di tipo settoriale o monotematico.	10	11.a) Attivazione della cabina di regia per lo sviluppo e la gestione di una efficace governance regionale	10	/	entro il 15.02.2019	100% entro 15.02.19 0% oltre 15.02.19	
			11.b) Attivazione del partenariato per il coinvolgimento delle istituzioni e delle rappresentanze della società civile	30	/	Almeno 3 incontri nell'anno	100% n. 3 incontri 80% - n. 2 incontri 60% - n. 1 incontro	
			11.c) Individuazione di un primo set di indicatori ambientali regionali per la definizione di un sistema di monitoraggio che diventi riferimento per il controllo degli effetti prodotti da tutti gli strumenti di pianificazione e programmazione in ambito regionale	60	/	entro il 30.11.2019		
MISSIONE 9 Riduzione del fabbisogno energetico mediante operazioni di efficientamento degli edifici pubblici.	Obiettivo 12 Sostegno agli enti pubblici che realizzano interventi di efficientamento energetico di edifici pubblici ad uso pubblico	5	12.a) Riduzione stimata di emissioni di gas clima alteranti (emissioni evitate di CO ₂ in atmosfera)	100	- 2.330 Ton/anno di CO ₂ eq al 31.12.2018 (corrispondente a 1028 TEP e a 5.500 MWh/annui di energia primaria risparmiata)	ulteriore riduzione di 1.200 Ton/anno CO ₂ eq (corrispondente a 534 TEP e a 2857 MWh/annui di energia primaria risparmiata)	100% riduz. 1.200 T 80% riduz. 1.000 T 60% riduz. 800 T 0% riduz. < 800 T	
			Obiettivo 13 Sostegno agli enti pubblici che realizzano interventi di efficientamento energetico di edifici pubblici ad uso residenziale pubblico (Edilizia sociale)	5	13.a) Numero di alloggi efficientati	100	n. 209 alloggi efficientati attestati al 31.12.2018	n. 150 alloggi efficientati aggiuntivi

Piano investimenti straordinari. <i>Obiettivo in aggiunta agli obiettivi strategici, così come stabilito al punto 3) della DGR n.31/2019.</i>	Obiettivo 14 Impegno di spesa ed esigibilità.	10	7.a) Percentuale impegni di spesa pari al 100%	45	/	100% risorse entro 31.07.2019	100% se impegno 100% entro 31.07.19 0% se impegno diverso dal 100% oltre 31.07.19	Alla data di approvazione degli obiettivi non definiti tutti i dettagli dell'accordo per casi particolari, già evidenziati ai servizi finanziari, che non consentirebbero l'utilizzo delle risorse e che necessitano di approfondimenti in sede Stato-regioni
			7.b) Percentuale esigibilità risorse pari al 100%	45	/	100% risorse entro il 31.12.2019	100% se esigibile il 100% entro 31.12.19	
			7.c) Verifica e monitoraggio obbligo di alimentazione Banca dati BDAP MOP da parte dei soggetti beneficiari	10		entro il 31.12.2019	100% entro 31.12.19	

Sez. 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

PARTE III

4. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Strumento operativo del Piano della Performance per la misurazione e valutazione dei risultati conseguiti è il Sistema di misurazione e valutazione della Performance, adottato dalla Giunta regionale con D.G.R. n. 57 del 21.01.2019.

La definizione di un sistema chiaro e coerente di assegnazione degli obiettivi e di misurazione e valutazione dei risultati è necessaria, oltre che per l'individuazione di corretti criteri per la distribuzione degli incentivi, anche per lo sviluppo di un sistema orientato alla soddisfazione del cittadino. Il Sistema è, infatti, da intendersi come lo strumento operativo in grado di interpretare la stretta connessione tra programmazione, risorse, obiettivi e risultati, al fine di rendicontare (accountability) gli esiti dell'azione amministrativa.

Se nella fase di programmazione l'Ente definisce gli obiettivi strategici e operativi che vuole raggiungere (a medio e lungo termine) attraverso l'utilizzo di specifici indicatori di performance, nella fase di misurazione e valutazione lo stesso quantifica (misurazione) il raggiungimento degli obiettivi prefissati, sia in termini di performance organizzativa che individuale, attraverso un'analisi (valutazione) dei valori misurati.

Il nuovo Sistema di misurazione e valutazione è un processo interconnesso alle politiche e alle strategie dell'Ente che, partendo dal documento di programmazione strategica (DEFR), declina, secondo una logica di attribuzione "a cascata", gli obiettivi strategici e operativi per ciascuna Direzione regionale, in cui tutto il personale ha un ruolo attivo nel Sistema ai diversi livelli di responsabilità.

Con questo Sistema si vuole coinvolgere tutto il personale regionale, sia nelle strategie che nelle azioni amministrative, esplicitando il contributo richiesto ad ognuno, attraverso un processo strutturato e formalizzato di assegnazione di obiettivi, di verifica del loro stato di attuazione e di costante confronto. Al fine di promuovere e valorizzare il merito e il miglioramento della performance, sono previsti sistemi premianti selettivi che, in coerenza con il D.lgs. n. 150/09 e s.m. e i., permettono la valorizzazione dei dipendenti che conseguono le migliori performance.

Il Sistema incentivante della Regione Umbria è strettamente collegato alla performance organizzativa e alla performance individuale. La premialità viene calcolata sulla base del punteggio finale ottenuto dalla somma dei risultati di entrambe le performance.

Come previsto dall'art. 7, comma 1 del D. lgs. n. 150/2009 e s.m. e i., previo confronto con le OO.SS. e parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione della Regione Umbria, questo Ente effettuerà, con cadenza annuale, gli aggiornamenti in ordine alle modalità applicative e agli effetti prodotti dall'applicazione del presente SMVP che è, comunque, caratterizzato da una dinamicità finalizzata al continuo miglioramento ed ottimizzazione della performance raggiunta.

La cadenza annuale dell'aggiornamento del Sistema di valutazione, infatti, non solo funge da stimolo per perfezionare continuamente le eventuali criticità che possono emergere soprattutto in fase di prima applicazione, ma attribuisce il giusto significato al concetto di valutazione, la cui principale finalità è quella di indirizzare i comportamenti dei singoli verso gli obiettivi dell'organizzazione, al fine di migliorare non solo la performance individuale del singolo ma per lo sviluppo dell'organizzazione stessa.

Un rilevante ruolo è svolto dall'OIV che, anche in virtù delle funzioni attribuite dal D.lgs. n. 74/2017 che svolge una funzione di controllo sull'operato della pubblica amministrazione, quale supporto nella definizione delle modalità utili a garantire l'effettiva partecipazione dei cittadini, anche mediante forme di collaborazione diretta con l'organismo medesimo.

Altro elemento centrale del nuovo SMPV è l'attenzione posta verso gli *stakeholder* dell'amministrazione che, non sono intesi come semplici clienti e destinatari dei servizi erogati, ma come soggetti attivi nell'intero ciclo della performance ed in particolare nel processo di misurazione della performance.

Le disposizioni previste nel Sistema rafforzano il principio della partecipazione degli utenti interni e esterni alla misurazione e valutazione della performance: è infatti previsto che ogni Direzione definisca almeno un obiettivo operativo relativo alla soddisfazione degli stakeholder, in maniera tale da considerare come qualificanti per la valutazione anche attori coinvolti direttamente o indirettamente nelle attività della Regione.

Con l'attivazione del ciclo della performance, in un successivo allegato operativo al presente Piano, verrà declinato, all'interno degli obiettivi dei dirigenti, anche un obiettivo relativo alla soddisfazione degli *stakeholder*, che ogni Direzione regionale avrà provveduto ad individuare.

5. Coerenza del Piano della performance con il Piano di prevenzione della corruzione e trasparenza

In attuazione della Legge n. 190/2012, con il D.lgs. 14 marzo 2013 n. 33 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni" e sue modificazioni ed integrazioni, è stato operato un riassetto in un unico corpo normativo della disciplina sulla trasparenza e sono state emanate nuove e differenti norme in materia.

Il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), redatto ai sensi dell'art. 1, comma 2 lett. b) della legge n. 190/2012, oltre a contenere gli obiettivi strategici governativi per lo sviluppo delle attività di prevenzione a livello centrale, ha fornito indirizzi e supporto alle amministrazioni pubbliche per l'attuazione della prevenzione della corruzione e per la stesura del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione. Il PNA, in quanto atto di indirizzo, contiene infatti indicazioni che impegnano le amministrazioni all'analisi della realtà amministrativa e organizzativa nella quale si svolgono le attività di esercizio di funzioni pubbliche e di pubblico interesse esposte a rischi di corruzione e all'adozione di concrete misure di prevenzione della corruzione.

A livello regionale il PTPC rappresenta lo strumento attraverso il quale l'amministrazione descrive il "processo" finalizzato ad implementare una strategia di prevenzione del fenomeno corruttivo ovvero all'individuazione e all'attivazione di azioni, ponderate e coerenti tra loro, capaci di ridurre significativamente il rischio di comportamenti corrotti. Esso, quindi, è frutto di un processo di analisi del fenomeno stesso e di successiva identificazione, attuazione e monitoraggio di un sistema di prevenzione della corruzione.

Anche il PTPC 2019-2021, in coerenza con il DEFR e con il presente Piano, individua gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza stabiliti dall'organo di indirizzo politico, utili alla definizione di un'azione unitaria di carattere trasversale a tutta l'amministrazione regionale contro il fenomeno corruttivo.

Nel DEFR 2019-2021 è stata infatti enunciata la volontà di proseguire e rafforzare le azioni legate alla trasparenza, intesa come accessibilità totale dei dati, informazioni e documenti detenuti dall'amministrazione e realizzata attraverso la pubblicità dei medesimi e l'esercizio dell'accesso civico semplice e generalizzato. Tali azioni saranno finalizzate a valorizzare la conoscibilità da parte dei cittadini e degli stakeholder dell'attività amministrativa, anche tramite il costante aggiornamento dei dati relativi ai procedimenti amministrativi.

Viene altresì ribadita la volontà dell'amministrazione regionale di proseguire, nel corso del 2019, ad introdurre, nei processi e nelle attività amministrative, misure comportamentali, organizzative e formative, che traducano sul piano operativo le articolate disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, al fine di attenuare e contrastare i fenomeni di *maladministration* e i comportamenti di natura corruttiva.

L'amministrazione regionale assicura, in coerenza con il principio generale fissato dall'art. 3 del D.lgs. n. 150/2009 e s.m. e i., idonee forme di comunicazione e trasparenza, utili alla condivisione e diffusione dei contenuti dell'intero sistema di gestione della performance, tanto verso l'esterno quanto verso l'interno.

Con il recente D.lgs. n. 74/2017, sebbene il quadro normativo di riferimento (D.lgs. n. 150/09) resti sostanzialmente confermato nel suo impianto originario, alcune delle modifiche apportate introducono rilevanti novità, fra cui spiccano quelle che riportano alla comunicazione e all'*accountability*. Una delle caratteristiche fondamentali della Riforma PA è infatti la scelta di misurarsi con il giudizio dei cittadini, secondo il criterio dei "controllo civico diffuso" teso a migliorare la qualità dei servizi.

Con l'adozione e la pubblicazione del Piano della Performance, l'Ente comunica le proprie strategie e consente di renderle visibili e controllabili dall'esterno.

Tra i pubblici destinatari del processo di comunicazione ci sono anche i soggetti interni all'organizzazione che, per il ruolo ricoperto e per il grado di informazione possedute, rivestono un ruolo fondamentale per la realizzazione dell'intero ciclo.

I cittadini e gli utenti, secondo quanto stabilito dagli articoli 8 e 19-bis del D.lgs. n. 150/09 e s.m.e i. acquisiscono, pertanto, un ruolo attivo ai fini della valutazione della performance organizzativa. In tale contesto, si inserisce altresì l'attività che svolge all'interno dell'amministrazione regionale l'OIV, volta a verificare l'effettiva adozione dei predetti sistemi di rilevazione. Tale Organismo infatti ha dato avvio, a conclusione del 2018, all'individuazione di procedure utili alla valorizzazione del contributo dei cittadini al processo di valutazione della performance organizzativa, coinvolgendo l'Amministrazione regionale nella definizione di primi modelli utili a definire la partecipazione dell'utenza, attraverso l'individuazione di una mappatura per macro aree di riferimento, potenzialmente coinvolta dai servizi resi (cittadini, amministrazioni territoriali, associazioni, etc.).

6. Azioni di miglioramento

Con il Piano della Performance 2019-2021, la Regione Umbria conclude la fase di programmazione del ciclo di gestione della performance.

Il percorso intrapreso dalla Giunta Regionale con D.G.R. n. 349/2018 ha permesso l'avvio di un articolato e complesso processo, utile a rendere sempre più condiviso il modello attraverso il quale l'azione amministrativa è esercitata, controllata e valutata, in rapporto alla sua capacità di attuare piani e programmi e di migliorare la qualità dei servizi offerti, nel rispetto delle risorse disponibili e dei tempi previsti.

Il lavoro svolto ha consentito di raggiungere, già nella prima fase di avvio del ciclo della performance, importanti traguardi che hanno innovato in maniera significativa il previgente sistema, in modo da fornire all'intera "comunità regionale" gli strumenti tecnici ed operativi funzionali alla messa a regime dell'intero sistema.

In ogni caso, l'attuazione dell'intero ciclo comporta un conseguente impegno al miglioramento dell'organizzazione interna, con riferimento al rafforzamento delle competenze del personale, finalizzato al perseguimento degli obiettivi strategici ed operativi, anche attraverso un'efficace azione di comunicazione organizzativa atta ad orientare in modo funzionale tutti i diversi ruoli e competenze, potenziandone la coerenza e la coesione. In tale ottica, l'introduzione del ciclo della performance necessita di un'attività costante di condivisione e supporto rivolta ai soggetti coinvolti nonché di comunicazione a tutto il personale regionale. Si renderà pertanto necessario potenziare tutte le azioni e misure per consentire la dovuta partecipazione ed informazione.

A conclusione del primo triennio programmazione, sarà possibile effettuare un bilancio dei risultati perseguiti utili a definire più puntuali azioni di miglioramento tali da garantire la più efficiente messa a regime del sistema.

APPENDICE

A. 1 Competenze delle Direzioni regionali

DIREZIONE REGIONALE PROGRAMMAZIONE, AFFARI INTERNAZIONALI ED EUROPEI. AGENDA DIGITALE, AGENZIE E SOCIETÀ PARTECIPATE

Competente in materia di:

- Autorità di gestione FSE e FESR;
- Ricerca economico e sociale finalizzata alla definizione degli obiettivi, delle politiche di programmazione e delle modalità operative per la definizione ed attuazione degli interventi all'interno del complessivo sistema regione;
- Coordinamento tecnico, elaborazione, monitoraggio e valutazione DEFR, degli strumenti per le politiche regionali di coesione (tanto di derivazione comunitaria che nazionale e regionale) e di cooperazione internazionale e dei connessi strumenti e documenti di programmazione strategica, intersettoriale e negoziata;
- Verifica della coerenza dei piani settoriali con gli indirizzi, le metodologie, le procedure e gli standard generali dei processi di programmazione;
- Controllo strategico e valutazione delle politiche regionali, valutazione e monitoraggio degli investimenti pubblici;
- Rilevazioni statistiche e dati socio economici;
- Comunicazione istituzionale e social forum;
- Pianificazione e controllo del portafoglio dei progetti, del *project management* di innovazione dei sistemi informativi e delle infrastrutture tecnologiche;
- Agenda Digitale;
- Ridisegno della filiera ICT regionale e sviluppo del polo unico;
- Programmazione e vigilanza (ad esclusione della gestione delle partecipazioni in società e consorzi) delle agenzie regionali, società ed organismi partecipati;
- Coordinamento tecnico del sistema Conti Pubblici Territoriali (CPT);
- Politiche sulla società partecipata Umbria Digitale.

DIREZIONE REGIONALE RISORSE FINANZIARIE E STRUMENTALI. AFFARI GENERALI E RAPPORTI CON I LIVELLI DI GOVERNO

Competente in materia di:

- Formazione e gestione del Bilancio e coordinamento delle attività di gestione finanziaria;
- Federalismo fiscale;
- Controllo di gestione, analisi finanziarie, economiche e patrimoniali;
- Politiche delle entrate e tributi;
- Amministrazione e gestione coordinata del patrimonio regionale e delle politiche di acquisto di beni, servizi e attrezzature;
- Amministrazione e gestione coordinata dei servizi logistici e archivistici, di accoglienza e di mobilità;
- Coordinamento delle politiche in materia di attività generali della Presidenza e della Giunta regionale, attività legislativa e contenzioso;
- Rapporti con il Consiglio regionale;
- Rapporti con i livelli di governo;
- Gestione delle partecipazioni azionarie e consortili;
- Sicurezza pubblica locale;
- Servizi pubblici locali e rapporti con le autonomie locali;
- Politiche di genere.

DIREZIONE REGIONALE SALUTE, WELFARE. ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE

Competente in materia di:

- Programmazione, coordinamento e monitoraggio degli interventi finalizzati alla tutela della salute ed alla coesione sociale;
- Pianificazione, ordinamento e organizzazione del servizio sanitario regionale;
- Governo delle politiche regionali per la salute;
- Programmazione delle risorse del Sistema Sanitario Regionale, ivi compresa la valorizzazione del patrimonio sanitario;
- Pianificazione e organizzazione degli investimenti sanitari;
- Pianificazione e organizzazione delle misure in materia di assistenza distrettuale;
- Pianificazione e organizzazione delle misure in materia di assistenza ospedaliera;
- Internazionalizzazione del sistema socio sanitario regionale;
- Monitoraggio e valutazione delle Aziende sanitarie;
- Politiche sulla società partecipata Umbria Salute;
- Pianificazione e organizzazione degli interventi finalizzati alla sicurezza dei luoghi di lavoro ed alla sicurezza alimentare;
- Sistema socio-sanitario regionale;
- Coordinamento e attuazione delle politiche di inclusione sociale e coordinamento dei rapporti con il terzo settore;
- Coordinamento e attuazione delle politiche umanitarie, di immigrazione, protezione umanitaria e diritto di asilo;
- Politiche per lo sviluppo delle risorse umane. Sviluppo, innovazione e coordinamento del sistema organizzativo dell'ente;
- Gestione e amministrazione del personale e acquisizione e gestione coordinata delle risorse umane;
- Coordinamento delle politiche di semplificazione amministrativa, di trasparenza e anticorruzione;
- Innovazione organizzativa e tecnologica, reingegnerizzazione dei processi organizzativi;
- Riforme istituzionali.

DIREZIONE REGIONALE GOVERNO DEL TERRITORIO E PAESAGGIO. PROTEZIONE CIVILE. INFRASTRUTTURE E MOBILITÀ

Competente in materia di:

- Politiche e gestione delle funzioni regionali anche trasferite ex L.R. 10/2015 in materia di:
 - Infrastrutture;
 - Mobilità e trasporti;
 - Protezione civile ed emergenze;
 - Rischio sismico, geologico;
 - Idraulica
 - Sicurezza stradale e cantieri mobili;
 - Tutela delle risorse idriche;
 - Lavori pubblici;
 - Edilizia, politiche della casa e riqualificazione urbana, centri storici;
 - Governo del territorio, Urbanistica e Paesaggio;
 - Politiche sulla società partecipata Umbria Mobilità e sull'ATER.

DIREZIONE REGIONALE ATTIVITÀ PRODUTTIVE. LAVORO, FORMAZIONE E ISTRUZIONE

Competente in materia di:

- Politiche e gestione delle funzioni regionali anche trasferite ex L.R. 10/2015 in materia di:
 - Sviluppo economico, attività produttive e credito;
 - Competitività del sistema produttivo;
 - Crisi industriali;
 - Servizi alle imprese;
 - Politiche attive del lavoro e servizi per l'impiego;
 - Formazione professionale;
 - Istruzione, Università, Diritto allo studio;
 - Innovazione e ricerca;
 - Produzione energetica;
 - Turismo;
 - Commercio;
 - Sport;
 - Politiche sulle società partecipate Sviluppumbria e Gepafin e sull'ADiSU.

DIREZIONE REGIONALE AGRICOLTURA, AMBIENTE, ENERGIA, CULTURA, BENI CULTURALI E SPETTACOLO

Competente in materia di:

- Politiche e gestione delle funzioni regionali anche trasferite ex L.R. 10/2015 in materia di:
 - Autorità di gestione FEASR;
 - Conservazione e sviluppo del territorio agricolo, forestale e montano;
 - Caccia e pesca;
 - Servizi e aiuti alle imprese agricole;
 - Aree protette;
 - Autorizzazioni ambientali, Valutazioni ambientali;
 - Valorizzazione dei sistemi naturalistici;
 - Bonifiche e controlli ambientali e qualità dell'ambiente;
 - Gestione dei rifiuti;
 - Energia e attività estrattive;
 - Beni culturali, attività culturali e spettacolo;
 - Musei e biblioteche;
 - Politiche sull'AFOR.

A. 2 Focus sul Benessere organizzativo

1. Contesto di riferimento

Per benessere organizzativo si intende la capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori. Il concetto di benessere organizzativo si riferisce, quindi, al modo in cui le persone vivono la relazione con l'organizzazione in cui lavorano; tanto più una persona sente di appartenere all'organizzazione, perché ne condivide i valori, le pratiche, i linguaggi, tanto più trova motivazione e significato nel suo lavoro.

Tale concetto è strettamente connesso con quello di stress da lavoro correlato, inteso come condizione derivante dall'inadeguatezza di taluni individui rispetto alle richieste o aspettative riposte in loro in ambito lavorativo.

Molteplici sono le fonti normative, a partire da quelle generali (l'accordo europeo del 2004 sullo stress lavoro-correlato e il già citato D.Lgs n. 81/2008 di recepimento delle direttive europee in materia di tutela della salute) fino ai provvedimenti a livello nazionale. Con specifico riguardo alle Amministrazioni pubbliche, va menzionata la Direttiva del Ministro della Funzione Pubblica del 24 marzo 2004.

La Direttiva invitava, dunque, le Amministrazioni a "valutare e migliorare il benessere all'interno della propria organizzazione rilevando le opinioni dei dipendenti sulle dimensioni che determinano la qualità della vita e delle relazioni nei luoghi di lavoro e realizzando opportune misure di miglioramento per:

- valorizzare le risorse umane, aumentare la motivazione dei collaboratori, migliorare i rapporti tra dirigenti e operatori, accrescere il senso di appartenenza e di soddisfazione dei lavoratori per la propria amministrazione;
- rendere attrattive le amministrazioni pubbliche per i talenti migliori;
- migliorare l'immagine interna ed esterna e la qualità complessiva dei servizi forniti dall'amministrazione
- diffondere la cultura della partecipazione, quale presupposto dell'orientamento al risultato, al posto della cultura dell'adempimento;
- realizzare sistemi di comunicazione interna;
- prevenire i rischi psico-sociali.

In tal senso si è mosso anche il legislatore nazionale nell'individuare in via generale l'oggetto della valutazione dei rischi, che rappresenta un obbligo del datore di lavoro il quale non può delegare ad altri tale attività.

Infatti, l'art. 28 D.lgs. n. 81/08 e s.m. e i., prevede che, nell'effettuare la valutazione, il datore di lavoro tenga anche conto di rischi particolari quali in particolare "quelli collegati allo stress lavoro-correlato", con l'ovvia conseguenza che di essi dovrà tenersi conto nella elaborazione da parte sua del documento di sicurezza nel quale vanno sostanzialmente riportate le linee di fondo della politica aziendale in materia di sicurezza del lavoro.

Le *good practices* e le positive dinamiche relazionali che si attivano lungo tutta la scala gerarchica, infatti, contribuiscono al miglior rendimento nelle performance: da qui l'importanza di utilizzare strumenti di misurazione per accrescere i livelli motivazionali, il senso di appartenenza e di affezione al lavoro. Questi ultimi fattori, come ormai acclarato dalla letteratura in materia, producendo soddisfazione nei lavoratori, contribuiscono al benessere dell'intera organizzazione, garantendo, quindi, più elevati standard prestazionali.

2. La Regione Umbria e l'indagine sul benessere organizzativo

La Regione Umbria ha aderito, a conclusione dell'articolato processo di riassetto della struttura organizzativa della Giunta regionale, al Progetto "Analisi del clima organizzativo e del rischio da stress da lavoro correlato, in seguito ai processi di ridefinizione degli assetti organizzativi regionali".

Nel corso del 2017 si è infatti concluso il processo di riassetto della struttura organizzativa della Giunta regionale iniziato nel 2016 con la nomina Direttori regionali, seguito dalla ridefinizione delle competenze dei Servizi, la nomina dei Dirigenti di Servizio, la ridefinizione delle competenze delle Posizioni Organizzative non dirigenziali e, da ultimo, con nomina dei relativi titolari.

La Direzione regionale Salute Welfare. Organizzazione e risorse umane ha ritenuto di poter utilizzare un progetto già sperimentato presso l'Azienda Ospedaliera di Perugia, che aveva previsto l'utilizzazione di un questionario validato dal Ministero della Funzione Pubblica e realizzato dalla Facoltà di Psicologia II dell'Università degli Studi di Roma.

Il questionario somministrato si articolava in 6 Sezioni dedicate rispettivamente a:

SEZIONE 1: Anagrafica, (sebbene anonima) evidenzia alcune caratteristiche del lavoratore, sesso età, formazione.

SEZIONE 2: Caratteristiche dell'ambiente di lavoro, ambiente fisico, sociale, percezione del lavoratore dell'organizzazione, dei rapporti con colleghi e superiori.

SEZIONE 3: Sicurezza dell'ambiente di lavoro come percepita dal lavoratore.

SEZIONE 4: Percezione del contenuto del lavoro.

SEZIONE 5: Indaga indicatori positivi e negativi del benessere organizzativo.

SEZIONE 5: Indaga indicatori positivi e negativi del benessere organizzativo.

SEZIONE 6: Benessere psico – fisico.

Il Questionario è stato pubblicato sull'intranet regionale in data 2 ottobre 2017 è stato disponibile per la compilazione fino al 30 novembre 2017 e, al fine di sensibilizzare i dipendenti alla compilazione (in quanto solo il raggiungimento di una determinata soglia di questionari compilati avrebbe offerto un dato significativo ai fini dell'indagine avviata), sono state organizzate altresì ulteriori riunioni con le posizioni organizzative della Regione in data 6 e 7 novembre 2018. Nel corso delle riunioni sono state evidenziate da parte del personale alcune criticità consistenti nella riconducibilità del questionario compilato al lavoratore, in base alle info anagrafiche richieste (sesso, età, formazione ecc.) con compromissione dell'anonimato garantito. In realtà l'utilità del questionario per rilevare i dati in forma disaggregata non può prescindere dal conferimento di informazioni minime che tuttavia non consentono, se non in casi limite, l'esatta identificazione di chi compila.

I questionari completati sono stati n. 532 (pari a circa il 48% del personale) distribuiti secondo la seguente tabella:

DIREZIONE	Personale	Q. COMPILATI
PROGRAMMAZIONE, AFFARI INTERNAZIONALI ED EUROPEI. AGENDA DIGITALE, AGENZIE E SOC.PART.	93	45,1 %
RISORSE FINANZIARIE E STRUMENTALI. AFFARI GENERALI E RAPPORTI CON I LIVELLI DI GOVERNO	156	60,8 %
SALUTE, WELFARE. ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE	262	50,3 %
GOVERNO DEL TERRITORIO E PAESAGGIO. PROTEZIONE CIVILE. INFRASTRUTTURE E MOBILITA'	231	48,4 %
ATTIVITA' PRODUTTIVE. LAVORO, FORMAZIONE E ISTRUZIONE	133	41,3 %
AGRICOLTURA, AMBIENTE, ENERGIA, CULTURA, BENI CULTURALI E SPETTACOLO	225	32,8 %
SERVIZI CONTROLLI COMUNITARI - AUTORITA' DI AUDIT	11	100 %
UFFICIO STAMPA	5	60 %

L'aderenza al questionario per categoria professionale risulta essere stata la seguente:

Categorie	Dotazione	Risposte
B (Ba+Bb)	175	48 (27,42%)
C	329	157 (47,72%)
D (Da+Db)	556	299 (53,78%)
DIRIGENTI	56	28 (50,00%)

Il questionario ha restituito uno scenario caratterizzato da alcune criticità che possono riassumersi in:

- mancanza di chiarezza delle informazioni e degli obiettivi;
- gestione della leadership;
- rapporto tra dimensione individuale e organizzazione.

Sono emersi riscontri positivi invece sulla dimensione collettiva del lavoro, il valore aggiunto del lavorare in gruppo, la soddisfazione delle relazioni personali costruite sul lavoro, la collaborazione tra colleghi.

Graf. 17 Proposte su azioni di miglioramento



Rispetto alle criticità emerse, le azioni di miglioramento proposte dal campione complessivo (Graf. n. 17) fanno registrare l'aspetto preponderante legato alla necessità di mettere in campo azioni volte alla valorizzazione del personale, ad una migliore assegnazione delle risorse (umane, economiche, etc.), nonché ad interventi volti a garantire una più efficace e chiara circolazione delle informazioni.

3. Obiettivi di miglioramento e azioni connesse

Le risultanze scaturenti dall'indagine promossa dalla Direzione regionale Salute Welfare. Organizzazione e risorse umane sul benessere organizzativo fanno emergere un quadro di riferimento che restituisce l'insussistenza di criticità di carattere rilevante, tali da assumere un'incidenza considerevole sotto il profilo dell'organizzazione e del benessere organizzativo.

Ciò nonostante, le informazioni raccolte hanno permesso all'amministrazione di chiarire gli obiettivi di miglioramento a cui tendere, nonché definire alcune interventi correttivi finalizzati a mitigare le criticità emerse.

In particolare i risultati dell'indagine in oggetto fanno emergere la necessità di:

1. implementare l'ascolto delle istanze dei dipendenti, al fine di valorizzarne le competenze e gli apporti dei singoli nonché stimolare nuove potenzialità;
2. migliorare la chiarezza delle informazioni sul lavoro;
3. potenziare la definizione di obiettivi espliciti e chiari;
4. consolidare scorrevolezza operativa e rapidità di decisione;
5. stimolare il rafforzamento di un ambiente comunicativo, franco, collaborativo;
6. incentivare l'utilizzo di sistemi premianti basati su equità di trattamento a livello retributivo, di assegnazione delle responsabilità, di promozione del personale.

Le proposte per il superamento delle criticità emerse e le connesse azioni per il miglioramento insistono su 3 aree di intervento:

- A) Valorizzazione del personale;
- B) Formazione;
- C) Chiarezza informazioni.

In merito alle suddette Aree, la Regione Umbria avvierà azioni di intervento, che possano concretamente tradursi nella formulazione di obiettivi comuni a tutte le Direzioni regionali.

In particolare rispetto all'Area "**Valorizzazione del personale**", le azioni proponibili saranno finalizzate a garantire un maggiore coinvolgimento del personale, attraverso la definizione di procedure utili alla presentazione di proposte di miglioramento da parte del personale coinvolto, nonché tramite una corretta differenziazione delle valutazioni ad esso pertinenti.

Risulterà a tal fine utile partire da una accurata condivisione, per ciascuna Direzione, dei risultati dell'indagine de quo, utile a generare un primo confronto all'interno delle Direzioni funzionale alla individuazione delle relative esigenze.

Rispetto all'Area "**Formazione**", le azioni proponibili riguardano l'attivazione di canali di formazione dedicata al miglioramento di alcuni aspetti legati al benessere organizzativo, con particolare attenzione alla gestione dei conflitti e della negoziazione nonché alle tematiche connesse al *Team Building*.

Rispetto all'Area "**Chiarezza informazioni**", le azioni proponibili saranno finalizzate a migliorare i canali di comunicazione organizzativa interna ed esterna dell'ente, favorendo una migliore circolazione delle informazioni e delle buone pratiche per il raggiungimento degli obiettivi o per una rimodulazione degli stessi.

In tal senso la Regione intende avviare specifici percorsi utili a garantire un'efficace comunicazione organizzativa: comunicare efficacemente sia l'uso che si intende fare dei risultati, che le azioni che si vogliono mettere in campo per la trasformazione positiva delle criticità emerse.