

**RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO  
COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI  
VALUTAZIONE, TRASPARENZA E  
INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI**

Decreto Legislativo 150/2009, art. 14, comma 4, lettera a) e lettera g)

*A cura dell'OIV della Regione Umbria*

## Premessa

L'Organismo Indipendente di Valutazione della Regione Umbria, nominato con Decreto Della Presidente Della Giunta Regionale 13 febbraio 2020, n. 14, a conclusione del Ciclo di Gestione della Performance dell'Ente ai sensi del d.lgs. 150/2009 e s.m.i, riferito all'anno 2020 e chiusura 2019, ha elaborato la presente Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, in ottemperanza a quanto disposto dall'art. 14, comma 4, lettere a) e g) del D.lgs. n. 150/2009 e dalle linee guida di cui alla Delibera CIVIT n. 4 /2012, sulla base della documentazione seguente:

1. Le linee guida per l'attuazione del Ciclo della performance della Regione Umbria approvate con DGR n. 1198 del 29/10/2018;
2. Il SMVP approvato con DGR n. 57 seduta del 21/01/2019, aggiornato con DGR n. 64 del 03/02/2021;
3. Il Sistema di monitoraggio della performance approvato con DGR n.n. 853 del 01/07/2019;
4. La Relazione finale OIV precedente approvata nella riunione del 03/12/2019;
5. Il Disciplinare di organizzazione e funzionamento dell'OIV approvato con DGR n. 1157 del 21/10/2019;
6. La DGR n. 39 del 27/01/2020 di motivazione per il ritardo nell'adozione del Piano della Performance 2020;
7. La DGR n. 237 del 10/04/2020, con cui la Giunta regionale ha formalizzato gli obiettivi strategici ai Direttori regionali per l'anno 2020;
8. Il Piano Performance della Regione Umbria 2020-2022 approvato con DGR n. 326 del 30/04/2020;
9. La DGR n. 455 del 10/06/2020 di adozione "Allegato operativo per l'anno 2020" del Piano della performance della Regione Umbria 2020-2022;
10. La DGR n. 931 del 21/10/2020 di aggiornamento Piano della Performance della Regione Umbria 2020-2022;
11. La DGR n. 1164 del 2/12/2020 di aggiornamento Piano della Performance della Regione Umbria 2020-2022 - Direzione Salute e Welfare;
12. La DGR n. 933 del 21/10/2020 di approvazione della Relazione di monitoraggio semestrale degli obiettivi operativi dei Direttori e dei Dirigenti della Regione Umbria al 30.06.2020;
13. La DGR n. 515 del 24/06/2020 di approvazione della Relazione sulla performance 2019 e il documento di validazione dell'OIV del 25/06/2020;

14. La DGR n. 579 del 23/06/2021 di approvazione della Relazione sulla performance 2020 e il documento di validazione dell'OIV del 30.06.202
15. Il "Decalogo" elaborato dal precedente OIV e approvato dal presente OIV nella riunione del 16/04/2020: "Criteri per la definizione e assegnazione degli obiettivi operativi 2020" e recepito con l'aggiornamento del SMVP nei paragrafi 5.2.1 "Criteri per la definizione degli obiettivi e 5.2.2 "Criteri per la definizione degli indicatori"
16. La DGR n. 1213 del 16/12/2020 "Agenzie/Enti strumentali regionali: metodologie per la performance delle figure apicali. Determinazioni".

## **1. Funzionamento complessivo del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)**

La Regione Umbria, a partire dall'anno 2019 ha introdotto un nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e ha di fatto dato avvio al suo primo Ciclo della performance con l'approvazione del Piano della Performance 2019-2021, iniziando un processo di sviluppo organizzativo in un contesto generale caratterizzato da alcune difficoltà reso ancora più complesso nel 2020 dallo stato di emergenza nazionale dovuto alla pandemia da Covid-19.

L'attuale OIV si è insediato all'inizio dell'anno 2020 e ai fini della verifica del funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione della performance in essere ha proceduto, inizialmente sulla base dei documenti di cui al paragrafo precedente, con l'ausilio della struttura di supporto e grazie anche alla continuità garantita dal Presidente dott. Mauro Giustozzi già componente del precedente OIV, all'analisi degli atti riguardanti il processo del sistema per la performance dell'Ente connesse alle attività svolte nel 2019 e da svolgere per l'anno 2020 con particolare attenzione alle novelle normative in ambito di performance management, prevenzione della corruzione e trasparenza. Tutti gli atti relativi alla performance della Regione Umbria sono stati predisposti conformemente alle indicazioni fornite dal D.lgs. 150/2009 e dalle Delibere CIVIT/ANAC e PCM-DFP.

L'OIV ha preso atto dei punti di forza e criticità nel sistema di programmazione e controllo dell'Ente rilevati dall'OIV uscente, prendendo atto di quanto fatto nel 2019, seguendo la Regione Umbria durante tutto il ciclo annuale della misurazione e valutazione per il 2020 e verificando anche che gli obiettivi dei dirigenti apicali, di una percentuale delle P.O. e del comparto, in relazione all'anno 2019, fossero stati raggiunti. Inoltre, l'OIV ha verificato che il procedimento seguito fosse stato coerente con la normativa vigente e i principi del performance management fossero stati orientati al miglioramento continuo dei servizi resi dall'Ente all'utenza. I contenuti delle attività

svolte dall'OIV sono riportati nei verbali di ogni seduta e pubblicati nella dedicata sezione del sito web della Regione Umbria.

L'OIV ha, inoltre, esaminato il funzionamento complessivo del Sistema implementato nel corso del Ciclo della performance del 2020 conformemente a quanto indicato dalla Delibera CIVIT n. 23/2013 e dalle Linee guida relative agli adempimenti di monitoraggio degli OIV e dalla Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, comma 4, lettera a) del D.lgs. n. 150/2009.

Di seguito sono sintetizzati i principali aspetti rilevati.

### **1.1. Performance organizzativa e performance individuale**

L'OIV ha anzitutto esaminato per i Direttori regionali, la valutazione sul raggiungimento obiettivi anno 2019 ai sensi art. 8, lettera c) del Disciplinare di organizzazione e funzionamento dell'OIV di cui alla D.G.R. n. 1157/2019. L'OIV ha preso in esame le relazioni dei direttori regionali, partendo dall'istruttoria trasmessa dal Servizio Controllo Strategico e dalla griglia di valutazione proposta dal Servizio medesimo.

Dall'analisi delle Relazione dei Direttori regionali, l'OIV ha evidenziato, fin dal 2019, delle criticità connesse alla fase di ridefinizione e riassegnazione degli obiettivi strategici, come ad esempio quella effettuata con DGR n. 1122 del 21.10.2019, con cui sono stati inseriti indicatori/target talvolta riferiti ad attività già realizzate e quindi con valore retroattivo o sono state modificate, spesso tardivamente, le tempistiche per il conseguimento degli obiettivi in funzione dell'andamento delle attività così come realizzate.

In sede di validazione della Relazione sulla Performance 2019 e 2020 l'OIV, pur non entrando direttamente nelle attività di misurazione e valutazione, ha espresso un giudizio positivo sul processo seguito, in ordine alla completezza dell'istruttoria, nonché sulla rappresentatività dei documenti allegati, tenuto anche conto del fatto che si trattava della prima Relazione della Performance della Regione, ha ritenuto il processo coerente e in linea.

La Relazione è corredata di grafici e tabelle che ne sintetizzano i contenuti e che ne facilitano la comprensione. Dall'analisi comparativa dei documenti "Piano della Performance" e "Relazione sulla performance" emerge una coerenza di contenuti.

Inoltre, la Relazione offre una rendicontazione di tutti gli obiettivi trasversali/individuali programmati nel Piano con una descrizione qualitativa dei risultati conseguiti, sebbene vi siano ulteriori spazi di miglioramento in ordine alla definizione degli obiettivi che dovrebbero essere

maggiormente sfidanti, specifici e rilevanti soprattutto in considerazione delle attività effettivamente svolte dall'Ente.

L'OIV auspica che vengano recepiti questi indirizzi già con il prossimo Ciclo della performance poiché ne trarrebbe beneficio la performance stessa dell'Ente e, conseguentemente, di pari passo con il miglioramento dei risultati raggiunti, potrebbe essere redatto un Albero della performance ancora più rappresentativo delle attività della Regione Umbria: in tale nuova rappresentazione dell'Albero potranno essere evidenziate in modo esplicito sia le linee di intervento che, discendenti da queste, i servizi resi ai portatori di interesse con particolare attenzione al soddisfacimento dei bisogni e all'intercettazione della domanda. In questo modo anche l'utenza esterna potrà comprendere più facilmente i risultati maggiormente rilevanti raggiunti dall'Amministrazione rispetto ai servizi erogati.

Dall'osservazione e dall'analisi del Ciclo della Performance 2020, considerato anche l'aggiornamento del SMVP effettuato, per assicurare una maggior coerenza con i dettami normativi, per una migliore funzionalità del processo di programmazione e controllo nonché per una fondamentale promozione della cultura manageriale, si auspica anche in previsione di futuri aggiornamenti al Sistema di misurazione e valutazione della performance una migliore definizione della performance organizzativa e della performance individuale.

I documenti del Ciclo della performance sono stati costruiti a partire dalle Linee guida sul ciclo della performance approvate a fine 2018 e si articolano in quattro fasi: Programmazione, gestione e monitoraggio, misurazione e valutazione, rendicontazione.

Poiché sono stati redatti specifici documenti per disciplinare criteri e modalità di ciascuna fase, l'OIV ritiene indispensabile che siano unificati nel SMVP, unico documento rispetto al quale, si ricorda, l'OIV esprime parere vincolante, e che per sua natura deve contenere tutte e le sole regole del Ciclo della performance. Siffatto documento inoltre risulterebbe di più facile lettura e orientamento anche per il personale interno all'ente.

L'OIV esprime apprezzamento per quanto svolto in merito alle attività di comunicazione e di condivisione della metodologia per la misurazione e valutazione della performance ai diversi livelli organizzativi a partire dai dirigenti apicali fino al personale non dirigenziale della Giunta regionale. Al fine di accrescere la condivisione e la partecipazione di tutte le strutture al ciclo della performance nel 2019 sono stati erogati corsi di formazione, con personale docente del Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane, rivolti sia ai Dirigenti che e al comparto. Nel 2020, nel prosieguo del processo di crescita del ciclo della performance, al fine di coinvolgere più direttamente tutto il personale regionale è stato, inoltre, somministrato, in modalità informatizzata,

un questionario sull'esperienza e sul grado di soddisfazione del nuovo SMVP, per poi utilizzare i risultati ottenuti anche ai fini dell'aggiornamento del Sistema stesso.

## **1.2. Processo (Fasi, Tempi e Soggetti coinvolti)**

L'OIV ha preso atto dell'effettivo funzionamento del processo di pianificazione, programmazione, misurazione e valutazione, con specifico riferimento a fasi, tempi e soggetti coinvolti.

L'OIV rileva che l'Ente si è attivato prontamente nell'attuazione delle varie fasi e sulla gestione del Ciclo della Performance.

In relazione alla fase di Monitoraggio ~~in corso d'opera~~, l'OIV ha rilevato che essa non dovrebbe avere la funzione principale della rinegoziazione degli obiettivi ma il ri-orientamento dell'azione manageriale ai fini del raggiungimento dei target assegnati.

La rinegoziazione non dovrebbe, infatti, essere elemento del SMVP ma eventualmente essere una facoltà della Giunta regionale di cui avvalersi in casi eccezionali. L'OIV ritiene preferibile in questi casi, ricorrere alla riprogrammazione dei target per l'anno successivo piuttosto che rinegoziare il target al ribasso per l'anno corrente.

Esaminate le modalità di attuazione del SMVP così come avviato da un breve periodo, dei miglioramenti adottati in corso d'opera e delle considerazioni espresse al paragrafo precedente, si ritiene di poter esprimere parere positivo in ordine alla sua conformità al modello previsto dalla normativa vigente, auspicando, il suo costante aggiornamento e adeguamento alle modifiche normative intervenute in materia e ai principi delle Linee Guida emanate dalla PCM - DFP.

## **1.3. Infrastruttura di supporto**

L'OIV esprime una valutazione positiva dei sistemi informativi e informatici a supporto del funzionamento del Ciclo della performance, essendosi la Regione Umbria dotata di un proprio Sistema informatico per la gestione dell'intero ciclo della performance. Dopo il suo primo anno di applicazione, durante il quale il sistema era già stato reso disponibile a tutti i Dirigenti regionali, è stato scelto di implementarlo ulteriormente mediante un articolato processo di analisi e studio e, ad oggi, risultano essere state sviluppate e informatizzate le varie attività afferenti al ciclo stesso dalla definizione, al monitoraggio, alla valutazione degli obiettivi organizzativi e individuali.

Infatti è buona prassi la creazione di un'apposita piattaforma informatica dedicata per la gestione digitalizzata del Ciclo della Performance, che, qualora adeguatamente utilizzata dalle

strutture, appare in grado di rilevare, anche con adeguati monitoraggi intermedi, il raggiungimento degli obiettivi con un buon grado di tempestività, semplificazione e affidabilità.

Il suddetto sistema informatizzato è uno strumento con cui è possibile l'analisi dei dati di ciascuna fase, l'elaborazione e una migliore comprensione degli stessi, nonché la misurazione dei risultati ottenuti. Permette, altresì, di avere non solo un archivio unico di tutti i patti di servizio di tutte le schede di valutazione, ma di avere anche un archivio di tutti gli obiettivi e indicatori utilizzati nelle diverse annualità al fine di contribuire alla costruzione di un insieme di indicatori stabili e sempre più affidabili mediante i quali monitorare nel tempo l'evoluzione della performance dell'Ente.

#### **1.4. Definizione e gestione degli standard di qualità**

L'OIV rileva che il processo di definizione e gestione degli standard di qualità dei servizi dovrebbe essere avviato attraverso la mappatura di alcuni dei processi più importanti e delle relative responsabilità soprattutto in relazione alle linee di attività individuate nell'Albero della Performance.

Partendo infatti dai servizi, dalle prestazioni e dalle attività, l'Ente auspicabilmente dovrebbe iniziare a costruire i processi e a definire le responsabilità ottemperando alla normativa sulla prevenzione della corruzione. Dovrebbe altresì procedere alla descrizione delle dimensioni della qualità, come previsto dalla Delibera CIVIT 88/2013 e smi, e dei relativi indicatori.

L'OIV raccomanda la promozione di iniziative a supporto della diffusione della cultura della managerialità quali attività di formazione, team building, progetti trasversali e coaching.

L'OIV auspica che tale processo possa essere avviato fin dal prossimo Ciclo.

#### **1.5 Utilizzo effettivo dei risultati del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance**

Riguardo alla valutazione dell'efficacia del Sistema quale strumento di indirizzo dei comportamenti della dirigenza, nonché la sua rilevanza ai fini delle decisioni di carattere strategico e/o operativo nell'ambito dell'aggiornamento del Piano, al fine di migliorare la performance organizzativa ed individuale, si rimanda a quanto già espresso al Paragrafo 1.1.

Per quanto riguarda, l'utilizzo effettivo degli strumenti del Sistema per la promozione delle pari opportunità ed eventualmente del benessere organizzativo, si fa presente che l'OIV ha partecipato ad alcune delle iniziative promosse dal CUG esprimendo su di esse un giudizio positivo,

incoraggiandone il mantenimento e auspicando un maggiore coinvolgimento dell'OIV stesso come stakeholder nelle fasi ritenute più opportune del Ciclo della Performance.

## **2. Integrazione con il Ciclo del Bilancio e i Sistemi di controllo interni**

È stata rilevata la perdurante mancanza di sistemi gestionali che integrino il ciclo del Bilancio con il Sistema dei controlli interni e il ciclo della Performance. Tuttavia, l'Ente è in grado di fornire dei documenti extracontabili che permettano una sufficiente integrazione tra il Ciclo della Performance e l'andamento della gestione economico finanziaria.

## **3. Obblighi di pubblicazione e Trasparenza**

### **3.1. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione**

L'OIV, per quanto attiene agli obblighi di pubblicazione dei dati da parte del Responsabile della Trasparenza, ha verificato il procedimento di pubblicazione dei dati e la corrispondenza di quanto pubblicato sul sito con di quanto previsto dalla normativa vigente.

### **3.2. Obblighi di pubblicazione ex D.Lgs. 33/2013**

L'OIV, per quanto attiene agli obblighi di pubblicazione dei dati da parte del Responsabile della Trasparenza, ha verificato il procedimento di pubblicazione dei dati e la corrispondenza di quanto pubblicato sul sito con di quanto previsto dalla normativa vigente.

## **4. Descrizione delle modalità del monitoraggio svolto dall'Organismo Indipendente di Valutazione**

L'OIV ha proceduto con modalità autonome al monitoraggio del funzionamento del sistema, potendo contare sulla piena e fattiva collaborazione della Struttura di supporto e delle altre strutture organizzative che è stato necessario interpellare.

I singoli passaggi, in parte scanditi dall'esercizio dei numerosi e complessi adempimenti attribuiti all'OIV stesso dalla normativa regionale in aggiunta alla disciplina dettata dalla normazione primaria, ed in parte autonomamente stabiliti dall'OIV stesso, sono desumibili dai singoli verbali cui in questa sede si rinvia.

## 5. Proposte di miglioramento

A conclusione dell'analisi operata sul ciclo della performance e sul sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, l'OIV ritiene opportuno suggerire le seguenti proposte migliorative:

- Programmazione degli obiettivi orientata alla distinzione tra performance di Area/Unità e performance del singolo;
- Implementazione dell'Albero della Performance con servizi e linee di intervento pertinenti;
- Maggiore rilevanza e coerenza degli obiettivi di performance organizzativa rispetto alla *mission* dell'Ente;
- Migliore individuazione degli obiettivi che permetterebbe una migliore rappresentatività e specificità della Relazione sulla performance rispetto alla *mission* dell'Ente;
- Implementazione di azioni rivolte a sviluppare i processi di comunicazione con gli utenti e i portatori di interesse;
- Progressivo perfezionamento dei parametri volti a misurare l'impatto sul contesto socioeconomico delle azioni intraprese dall'Ente, con particolare riferimento a programmi e progetti direttamente inerenti all'erogazione di servizi (indicatori di *outcome*)