



Regione Umbria

Giunta Regionale

Sistema di monitoraggio della performance

Strumenti e indicazioni per il monitoraggio

Introduzione

La verifica del grado di attuazione degli obiettivi definiti in fase di programmazione avviene mediante la fase di monitoraggio che è una delle fasi previste nel Ciclo della performance e definita nelle Linee guida approvate con DGR n. 1198 del 29.10. 2018.

La fase del monitoraggio rappresenta il controllo periodico svolto dall'Amministrazione e risponde a due principali obiettivi:

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

Nelle citate Linee guida e nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), per i Direttori e per i Dirigenti è previsto il monitoraggio a cadenza semestrale e, pertanto, vengono ogni anno raccolti i dati di avanzamento al 30 giugno e al 31 dicembre.

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

Con il monitoraggio finale, invece, i dati raccolti vengono utilizzati per la stesura della Relazione annuale sulla performance che conclude la fase della rendicontazione e rappresenta il completamento del ciclo della performance (avviato con il Piano della performance dell'anno precedente).

La Relazione, che deve essere validata dall'Organismo Indipendente di Valutazione, evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati, gli eventuali scostamenti e le relative cause, è, quindi, un valido strumento di *accountability* attraverso il quale l'amministrazione può rendicontare a tutti gli stakeholder, esterni ed interni, i risultati ottenuti nel periodo considerato.

Report di monitoraggio

Il presente documento ha lo scopo di individuare strumenti e linguaggi comuni e standardizzati a tutti i soggetti coinvolti in modo da facilitare il processo di raccolta dei dati e la predisposizione dei relativi documenti.

I report di monitoraggio, semestrale e finale, fanno riferimento alla situazione così come fotografata al 30 giugno e al 31 dicembre di ogni anno e rilevano le informazioni necessarie al monitoraggio sia della performance organizzativa relativa agli obiettivi operativi trasversali, sia della performance individuale relativa all'area dei risultati con riferimento agli obiettivi/indicatori/target stabiliti nel Piano della performance e nel suo Allegato operativo.

In tal senso i Report di monitoraggio prevedono dei campi precisi e comuni a tutte le Direzioni/Servizi e che sono descritti in dettaglio nei paragrafi successivi.

Le informazioni ed i dati sono in parte precompilati dal Servizio Organizzazione, gestione e amministrazione del personale sulla base del citato Piano della Performance e del suo Allegato operativo ed in parte sono raccolti e compilati dai singoli Direttori/Dirigenti ciascuno per quanto di propria competenza.

Sia per il monitoraggio in itinere (semestrale) che per quello finale:

- non vanno allegati documenti aggiuntivi (nel caso in cui fossero allegati non saranno presi in considerazione);
- il Servizio Organizzazione, gestione e amministrazione del personale ne verifica i contenuti specifici.

Monitoraggio semestrale al 30 giugno

Il primo monitoraggio, al 30 giugno, avviene mediante la compilazione di un apposito report (Report di monitoraggio semestrale), che ha come scopo quello di monitorare lo stato di avanzamento della performance dell'Amministrazione rispetto a quanto programmato sia per la misurazione dei risultati parziali raggiunti che per l'attivazione di eventuali interventi correttivi.

Le informazioni e i dati raccolti al 30 giugno sono poi utilizzati dal Servizio Organizzazione, gestione e amministrazione del personale, in forma aggregata, per la predisposizione della Relazione di monitoraggio semestrale.

La Relazione di monitoraggio semestrale viene trasmessa all'Organismo Indipendente di Valutazione della Regione Umbria al fine di aggiornarlo sull'andamento dei processi e delle attività programmate dell'Ente e, ove intervengano aggiornamenti/modifiche agli obiettivi operativi, l'Organismo medesimo svolge le funzioni di cui all'art. 3 della Disciplina inerente l'OIV della Regione Umbria – Giunta regionale.

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

Laddove, nell'ambito del monitoraggio semestrale effettuato, i Direttori/Dirigenti ritenessero necessario rivedere, modificare, e/o sostituire i relativi obiettivi/indicatori/target, gli stessi saranno oggetto di riapprovazione secondo le modalità previste dal vigente SMVP, con conseguente aggiornamento del Piano della Performance.

Nel caso di rinegoziazione deve essere allegato al Report di monitoraggio il nuovo Patto di Servizio aggiornato.

Sono di seguito descritte le singole voci presenti nel Report di monitoraggio semestrale al 30 giugno:

PERFORMANCE

Riporta la performance organizzativa con riferimento agli obiettivi operativi trasversali e la performance individuale con riferimento agli obiettivi dell'area dei risultati.

Campo precompilato e non modificabile.

OBIETTIVO

Individua l'obiettivo di riferimento stabilito nelle schede obiettivo del Piano della performance e del suo Allegato operativo.

Campo precompilato e non modificabile.

INDICATORE

Individua l'indicatore di riferimento dell'obiettivo stabilito nelle schede obiettivo del Piano della performance e del suo Allegato operativo.

Campo precompilato e non modificabile.

VALORE TARGET

Riporta il valore target dell'indicatore stabilito nelle schede obiettivo del Piano della performance e del suo Allegato operativo.

Campo precompilato e non modificabile.

VALORE TARGET REALIZZATO

Riporta lo stato di realizzazione dell'attività al 30 giugno relativamente al valore target di riferimento.

Il campo può riportare le seguenti opzioni di risposta:

- **Il valore del target realizzato** se il target è un riferimento temporale va indicata la data di realizzazione del target. Se il target è un riferimento quantitativo va indicato il valore numerico realizzato al 30 giugno.
- **Campo vuoto**, in tutti gli altri casi (ad esempio se l'attività non è ancora iniziata). Eventuali osservazioni in merito a questo campo possono essere inserite solo nel campo "Note di monitoraggio".

La compilazione del campo è a cura dei Direttori e dei Dirigenti, ciascuno per la scheda obiettivo di propria competenza.

Il campo è obbligatorio.

STATO DI AVANZAMENTO

Riporta la situazione rispetto al raggiungimento del target previsto nella scheda obiettivo del Piano della performance e del suo Allegato operativo. La compilazione del campo sintetizza il confronto tra il valore target previsto e il valore target raggiunto. Può assumere le seguenti opzioni di risposta:

- **da iniziare – secondo le aspettative** quando le attività non sono ancora state avviate e risultano in ogni caso in linea con la programmazione;
- **secondo le aspettative** quando le attività sono state avviate e il conseguimento del valore target è in linea rispetto a quanto programmato o in anticipo;

- **realizzato** quando il valore target è stato conseguito pienamente secondo quanto programmato o in anticipo;
- **realizzato – in ritardo** quando il valore target è stato raggiunto ma in ritardo rispetto al programmato;
- **non realizzato** quando il valore target non è stato conseguito, neanche in ritardo;
- **in ritardo** quando l'andamento delle attività lascia prevedere un non pieno conseguimento del valore target in riferimento al secondo semestre.

La compilazione del campo è a cura dei Direttori e dei Dirigenti, ciascuno per la scheda obiettivo di propria competenza.

Il campo prevede una sola opzione di risposta da scegliere dal menu a tendina.

Il campo è obbligatorio.

NOTE DI MONITORAGGIO

Ove necessario, in questo campo può essere riportata una sintesi dell'attività compiuta, fornendo informazioni utili a chiarire lo stato di avanzamento dell'indicatore/valore target di riferimento, gli eventuali interventi correttivi individuati per facilitare il raggiungimento e quant'altro ritenuto opportuno.

La compilazione del campo è a cura dei Direttori e dei Dirigenti, ciascuno per la scheda obiettivo di propria competenza.

Il campo è descrittivo e ha un numero massimo di caratteri.

Il campo è opzionale.

CRITICITA'

Riporta l'eventuale criticità che si è verificata rispetto alla non/parziale realizzazione o realizzazione in ritardo del valore target previsto nella scheda obiettivo del Piano della performance e del suo Allegato operativo.

Tra le seguenti opzioni di risposta scegliere la principale criticità riscontrata:

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

La compilazione del campo è a cura dei Direttori e dei Dirigenti, ciascuno per la scheda obiettivo di propria competenza.

Il campo prevede una sola opzione di risposta da scegliere dal menu a tendina (deve quindi essere selezionata la criticità più rilevante).

Il campo è opzionale.

RICHIESTA DI RIESAME

Il campo può riportare le seguenti opzioni di risposta:

- **SI** nel caso in cui si siano verificate situazioni tali da richiedere un riesame dell'obiettivo/indicatore/target previsto;
- **Campo vuoto**, nel caso in cui l'obiettivo/indicatore/target non necessitano di riesame.

La compilazione del campo è a cura dei Direttori e dei Dirigenti, ciascuno per la scheda obiettivo di propria competenza.

Il campo prevede una sola opzione di risposta da scegliere dal menu a tendina.

E' un campo obbligatorio solo se si verifica la necessità di riesame.

Il riesame comporta la richiesta di rinegoziazione per quello specifico obiettivo/indicatore/target previsto nella scheda obiettivo.

RINEGOZIAZIONE

Il campo è presente solo nelle schede di monitoraggio semestrale dei Dirigenti e può riportare le due seguenti opzioni di risposta:

- **SI** quando, a seguito di una richiesta di riesame del Dirigente, il Direttore approva la rinegoziazione per quell'obiettivo/indicatore/target oggetto di riesame (va contestualmente approvato un nuovo Patto di Servizio);
- **NO** quando, a seguito di una richiesta di riesame, non ha fatto seguito la rinegoziazione.

Il campo è obbligatorio solo nel caso in cui vi sia stata la richiesta di riesame.

La compilazione del campo è di esclusiva pertinenza del Direttore per il Dirigente. La modifica del Patto di Servizio comporta la revisione dei soli obiettivi/indicatori/target oggetto di rinegoziazione. Il nuovo Patto di Servizio approvato in seguito alla rinegoziazione, che sostituisce integralmente il precedente, deve essere inviato contestualmente alla scheda di monitoraggio semestrale al Servizio Organizzazione, gestione e amministrazione del personale.

Per il Direttore la rinegoziazione viene valutata dalla Giunta, con il supporto dell'OIV.

La tabella seguente riassume le caratteristiche dei campi della scheda di monitoraggio.

Campo	A cura di	Modalità di compilazione	Obbligatorio/ Opzionale
Performance	Servizio Organizzazione ...	Precompilato	Obbligatorio
Obiettivo	Servizio Organizzazione ...	Precompilato	Obbligatorio
Indicatore	Servizio Organizzazione ...	Precompilato	Obbligatorio
Valore Target	Servizio Organizzazione ...	Precompilato	Obbligatorio
Valore Target Realizzato	Direttori/Dirigenti	Da compilare	Obbligatorio
Stato di Avanzamento	Direttori/Dirigenti	Da menu a tendina	Obbligatorio
Criticità	Direttori/Dirigenti	Da menu a tendina	Opzionale
Note di Monitoraggio	Direttori/Dirigenti	Numero massimo di caratteri	Opzionale
Richiesta di riesame	Direttori/Dirigenti	Da menu a tendina	Obbligatorio
Rinegoziazione	Direttori	Da menu a tendina	Obbligatorio <i>(vincolata alla richiesta di riesame)</i>

Monitoraggio finale al 31 dicembre

Il report di monitoraggio a fine anno ha come scopo quello di rendicontare il livello di performance raggiunto dall'Amministrazione mediante un confronto tra gli obiettivi programmati, i target da raggiungere e i risultati ottenuti.

I Direttori e i Dirigenti devono redigere un apposito Report di monitoraggio finale sulla base degli esiti verificati nel corso dell'anno di riferimento e lo inviano al Servizio Organizzazione, gestione e amministrazione del personale ai fini della rilevazione di monitoraggio finale.

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

Il report di monitoraggio finale dovrà, infatti, essere integrato con una Relazione finale volta ad illustrare i risultati raggiunti ed evidenziando i fattori (interni ed esterni) che possano aver influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi, anche al fine di individuare azioni di miglioramento per l'anno successivo.

Sono di seguito descritte le singole voci presenti nel Report di monitoraggio finale al 31 dicembre:

PERFORMANCE

Riporta la performance organizzativa con riferimento agli obiettivi operativi trasversali e la performance individuale con riferimento agli obiettivi dell'area dei risultati.

Campo precompilato e non modificabile.

OBIETTIVO

Individua l'obiettivo di riferimento stabilito nelle schede obiettivo del Piano della performance e del suo Allegato operativo.

Campo precompilato e non modificabile.

INDICATORE

Individua l'indicatore di riferimento dell'obiettivo stabilito nelle schede obiettivo del Piano della performance e del suo Allegato operativo.

Campo precompilato e non modificabile.

VALORE TARGET

Riporta il valore target dell'indicatore stabilito nelle schede obiettivo del Piano della performance e del suo Allegato operativo.

Campo precompilato e non modificabile.

VALORE TARGET REALIZZATO

Riporta lo stato di realizzazione dell'attività al 31 dicembre relativamente al valore target di riferimento. Il campo può riportare la seguente opzione di risposta:

- **Il valore del target realizzato.** Se il riferimento è temporale va indicata la data in cui si è realizzato il target. Se il riferimento è quantitativo va indicato il valore numerico realizzato.

STATO DI REALIZZAZIONE

Riporta la situazione rispetto al raggiungimento del target previsto nella scheda obiettivo del Piano della performance e del suo Allegato operativo. La compilazione del campo sintetizza il confronto tra il valore target previsto e il valore target realizzato.

Può assumere le seguenti opzioni di risposta:

- **realizzato** quando il valore target è stato conseguito pienamente secondo quanto programmato o in anticipo;
- **realizzato – in ritardo**, quando il valore target è stato realizzato ma in ritardo rispetto al programmato;
- **non realizzato** quando il valore target non è stato conseguito, neanche in ritardo.

La compilazione del campo è a cura del Servizio Organizzazione, gestione e amministrazione del personale, che lo compilerà successivamente alla raccolta delle schede di valutazione al fine di restituire un quadro organico e schematico dell'attività dell'Ente a fine anno.

Il campo non va compilato.

La tabella seguente riassume le caratteristiche dei campi della scheda di monitoraggio.

Campo	A cura di	Modalità di compilazione	Obbligatorio/ Opzionale
Performance	Servizio Organizzazione ...	Precompilato	Obbligatorio
Obiettivo	Servizio Organizzazione ...	Precompilato	Obbligatorio
Indicatore	Servizio Organizzazione ...	Precompilato	Obbligatorio
Valore Target	Servizio Organizzazione ...	Precompilato	Obbligatorio
Valore Target Realizzato	Direttori/Dirigenti	Da compilare	Obbligatorio
Stato di realizzazione	Servizio Organizzazione ...	Da menu a tendina	Non va compilato

Note tecniche per la compilazione

Al fine di facilitare la raccolta delle informazioni e dei dati necessari per il report di monitoraggio, sono state predisposti due file Excel contenenti le schede per il monitoraggio. Di seguito si descrivono brevemente i file Excel e le azioni necessarie alla compilazione.

MONITORAGGIO SEMESTRALE AL 30 GIUGNO

Di seguito si riporta la scheda per la rilevazione del monitoraggio al 30 giugno. Non è possibile modificare le colonne o le righe del file Excel; è possibile solo la sua compilazione secondo le indicazioni seguenti.

REPORT DI MONITORAGGIO SEMESTRALE									
SERVIZIO: "....."									
Dirigente:									
PERFORMANCE	OBIETTIVI	INDICATORI	VALORE TARGET	VALORE TARGET RAGGIUNTO	STATO DI AVANZAMENTO	NOTE DI MONITORAGGIO	CRITICITA'	RICHIESTA DI RIESAME	RINEGOZIAZIONE
Organizzativa obiettivi trasversali									
Individuale obiettivi area risultati									
		Il Dirigente			Il Direttore				

Fig. 1 Esempio Report di monitoraggio semestrale per un dirigente

Le informazioni riguardanti le colonne **PERFORMANCE-OBIETTIVI-INDICATORI-VALORE TARGET** sono precompilate dal Servizio Organizzazione, gestione e amministrazione del personale sulla base del Piano della performance e del suo Allegato operativo. Non è possibile modificare queste informazioni, né cancellarne il contenuto.

Le informazioni relative alla colonna **VALORE TARGET REALIZZATO** sono da compilare obbligatoriamente. Tale valore deve assumere un valore coerente con la tipologia espressa dal valore target:

- se il target è espresso attraverso una data, il campo va compilato con una data (ad esempio se il Valore Target è predisporre un documento entro il 31/03/2019, allora riportare la data in cui è stato predisposto il documento);
- se il target è espresso attraverso un numero, il campo va compilato con un numero (ad esempio se il Valore Target è fare 100 bandi, allora riportare il numero di bandi fatti alla data del monitoraggio). Non sono ammessi in questa colonna altri dati o commenti.

Le informazioni relative alla colonna **STATO DI AVANZAMENTO**, come descritto in precedenza, è obbligatoria e prevede un menu a tendina da cui scegliere. Il menu a tendina appare in automatico cliccando sul campo relativo. Non sono possibili altre modalità di compilazione.

Le informazioni relative alla colonna **NOTE di MONITORAGGIO**, come descritto in precedenza, non prevede la compilazione obbligatoria ma può essere compilata con testo e commenti, secondo quanto ritenuto necessario (non c'è quindi nessun menu a tendina per questa colonna). Il numero massimo di caratteri da inserire nel campo è di 1000 caratteri.

Le informazioni relative alla colonna **CRITICITA'**, come descritto in precedenza, prevedono la compilazione opzionale e attraverso un menu a tendina da cui scegliere. Il menu a tendina appare in automatico cliccando sul campo relativo. Non sono possibili altre modalità di compilazione.

Le informazioni relative alla colonna **RICHIESTA DI RIESAME**, come descritto in precedenza, prevede la compilazione obbligatoria attraverso un menu a tendina da cui scegliere. Il menu a tendina appare in automatico cliccando sul campo relativo. Non sono possibili altre modalità di compilazione. Nello specifico il campo va compilato con il *SI'* dal menu a tendina se c'è necessità di richiedere il riesame; se non c'è necessità di richiedere il riesame il campo va lasciato vuoto.

La colonna **RINEGOZIAZIONE**, come descritto in precedenza, prevede la compilazione obbligatoria attraverso un menu a tendina da cui scegliere. Il menu a tendina appare in automatico cliccando sul campo relativo. Non sono possibili altre modalità di compilazione. Nello specifico il campo va compilato se, per l'indicatore di riferimento, la colonna **RICHIESTA DI RIESAME** è stata compilata con il *SI'*. Nel caso in cui il campo **RICHIESTA DI RIESAME** sia stato lasciato vuoto (ad indicare che non c'è una necessità di riesame dell'indicatore) il campo relativo alla **RINEGOZIAZIONE** va lasciato vuoto.

MONITORAGGIO FINALE AL 31 DICEMBRE

Di seguito si riporta la scheda per la rilevazione del monitoraggio finale al 31 dicembre. Non è possibile modificare le colonne o le righe del file Excel; è possibile solo la sua compilazione secondo le indicazioni seguenti.

SERVIZIO: "....."					
Dirigente:					
PERFORMANCE	OBIETTIVI	INDICATORI	VALORE TARGET	VALORE TARGET REALIZZATO	STATO DI REALIZZAZIONE
Organizzativa obiettivi trasversali					
Individuale obiettivi area risultati					
	Il Dirigente			Il Direttore	

Fig. 1 Esempio Report di monitoraggio finale per un dirigente

Le informazioni riguardanti le colonne **PERFORMANCE-OBIETTIVI-INDICATORI-VALORE TARGET** sono precompilate dal Servizio Organizzazione, gestione e amministrazione del personale sulla base Piano della performance e del suo Allegato operativo. Non è possibile modificare queste informazioni, né cancellarne il contenuto.

La colonna **VALORE TARGET REALIZZATO** è da compilare da parte dei Direttori e Dirigenti. Tale valore deve assumere un valore coerente con la tipologia espressa dal valore target:

- se il target è espresso attraverso una data, allora il campo va compilato con una data (ad esempio se il Valore Target è predisporre un documento entro il 31/03/2019, allora riportare la data in cui è stato predisposto il documento);
- se il target è espresso attraverso un numero, allora il campo va compilato con un numero (ad esempio se il Valore Target è fare 100 bandi, allora riportare il numero di bandi fatti alla data del monitoraggio). Non sono ammessi in questa colonna altri dati o commenti.

La colonna **STATO DI REALIZZAZIONE**, come descritto in precedenza, è compilato a cura del Servizio Organizzazione, gestione e amministrazione del personale e prevede le seguenti voci: realizzato, realizzato – in ritardo e non realizzato.