

## **DOCUMENTO DI VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2018**

Il Nucleo di Valutazione della Regione Piemonte ai sensi dei provvedimenti organizzativi che, per Giunta e Consiglio, disciplinano le modalità di redazione del Piano e della relazione della performance di cui all'art. 36 sexies della legge regionale 28 luglio 2008, n.23 "Disciplina dell'organizzazione degli uffici regionali e disposizioni concernenti la dirigenza ed il personale", ha preso in esame la Relazione sulla Performance 2018 predisposta dai Direttori regionali di Giunta e Consiglio.

Il NdV ha svolto la propria procedura di validazione sulla base dell'esame di ogni singola scheda di rendicontazione degli obiettivi, di ulteriore documentazione all'uopo richiesta e di colloqui con i Direttori interessati. La documentazione relativa al processo di validazione e le conclusioni raggiunte sono descritte nel documento allegato, parte integrante del presente documento di validazione.

Tutto ciò premesso, Il Nucleo di Valutazione valida la Relazione sulla performance 2018 della Giunta e del Consiglio regionale Regione Piemonte.

Torino, 10 aprile 2019

I componenti del NdV

Dott. Pier Giorgio **Bedogni** (Presidente)

Dott. Roberto **Frascinelli**

Dott.ssa Raffaella **Saporito**

(Firmato in originale)

## **Allegato al Documento di Validazione della Relazione sulla Performance 2018**

Il presente documento ha lo scopo di illustrare le motivazioni, gli elementi e le conclusioni raggiunte alla base della validazione della Relazione sulla Performance 2018 ed è parte integrante del documento di Validazione.

In particolare si descrivono sinteticamente gli ambiti valutati e le conclusioni raggiunte alla base della validazione.

### **1. CONFORMITA' DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ALLA NORMATIVA DI RIFERIMENTO**

Ai sensi dei provvedimenti organizzativi citati, la struttura della Relazione è articolata secondo quanto previsto ai sensi del comma 1 dell'art. 9 e si compone:

- a) delle relazioni distinte per ogni Direzione volte a dettagliare il risultato complessivo raggiunto e la motivazione degli eventuali scostamenti rispetto a quanto previsto in sede di definizione degli obiettivi assegnati alle Direzioni e ai Direttori, con preciso riferimento agli indicatori e alle quantificazioni;
- b) della relazione di validazione del NdV con l'indicazione delle eventuali criticità riscontrate nella formulazione e gestione del piano e le conseguenti raccomandazioni e suggerimenti finalizzati al miglioramento della gestione del piano stesso

Dato atto che i Direttori del ruolo della Giunta e del Consiglio regionale hanno prodotto le relazioni di cui al punto a), e dato atto che, come richiesto dall'art. 10, comma 1 lettera a) del citato provvedimento le relazioni sono state redatte secondo il modello previsto dal Sistema di valutazione in vigore, la struttura della Relazione sulla Performance è articolata secondo quanto richiesto dalle norme dell'ordinamento regionale.

### **2. TEMPI E METODO DI LAVORO DEI NDV AI FINI DELL'ESPRESSIONE DEL PARERE SULLA PERFORMANCE**

Il NdV ha provveduto ad analizzare le relazioni degli obiettivi definiti in sede di programmazione, dopo aver condotto un primo monitoraggio tra settembre e ottobre c.a. Sia per la valutazione di monitoraggio, sia per la validazione di fine esercizio, il NdV ha provveduto come segue:

- A valle della ricezione delle schede, il NdV si è riunito (in più sedute, come da verbali) per esaminarne i contenuti;
- Dal totale delle relazioni, sono state identificate la lista delle relazioni 'critiche' laddove le informazioni prodotte non erano sufficienti per esprimere il parere: in questi casi, si fatta richiesta ai direttori competenti di integrare le informazioni mancanti o di meglio dettagliare gli aspetti più oscuri;
- Nel caso le informazioni aggiuntive non fossero esaustive o anche su richiesta degli stessi interessati, si è proceduto con la richiesta di audire il direttore competente al fine di apprendere informazioni più accurate sul parziale raggiungimento degli obiettivi, per come descritti nella relazione;
- Sulla base delle informazioni integrative, pervenute in forma scritta o a valle dell'audizione sopra descritta, si è pervenuto ad una valutazione definitiva del livello di raggiungimento dei risultati previsti.

Inoltre, nell'analisi delle relazioni finali, si è verificato che le richieste o le segnalazioni di criticità emerse in sede di monitoraggio – ed espresse con parere del 17 ottobre 2018 – avessero trovato riscontro.

In particolare, è utile ricordare che in occasione delle attività di monitoraggio della performance 2018 – al di là dei commenti alle singole schede – il NdV ha condiviso con tutti i direttori alcune considerazioni di fondo – espresse nel sopracitato parere – che possono essere sintetizzate come segue: benché l'immaterialità del valore generato da molte delle politiche ed attività regionali, sia della Giunta sia del Consiglio, rendano più critico catturare il risultato raggiunto con dati numerici, si sono invitati tutti i direttori coinvolti a provare ad arricchire le proprie relazioni con informazioni quantitative, fattuali e riscontrabili, in maniera intellegibile anche per eventuali stakeholder esterni interessati ad avere conto dell'andamento delle attività della Regione sugli obiettivi di performance.

E' opinione dei membri del NdV che i processi di performance management siano frutto di apprendimenti organizzativi che richiedono tempo e pratica per lo sviluppo di logiche gestionali diffuse e l'affinamento degli strumenti tecnici. In assenza di questi apprendimenti, le attività di programmazione e valutazione della performance, anche quando sono del tutto corrette sul piano formale e della conformità alle norme, rischiano di perdere il potere di stimolo al miglioramento della gestione e di orientamento alla creazione di valore per la collettività. Sulla scorta di questa convinzione, il NdV intende – in coerenza con il proprio ruolo di controllo e di validazione delle performance – svolgere una funzione di stimolo metodologico al fine di migliorare nel tempo anche la qualità della redazione dei documenti di programmazione e della rendicontazione della performance.

A questo scopo, il NdV ha incontrato tutti i direttori 17 dicembre 2018 per meglio chiarire i contenuti della già citata relazione di monitoraggio e per orientare l'attività di rendicontazione dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi per l'anno 2018.

Il processo di analisi delle relazioni finali ha pertanto guardato anche al miglioramento metodologico nella modalità di rappresentazione dei risultati raggiunti.

### 3. ESITI DEL PARERE SULLA PERFORMANCE

Gli obiettivi assegnati ai Direttori della Giunta sono stati 47, ciascuno descritto da uno o più indicatori, in genere indicatori di processo, come ad esempio l'indicazione delle attività da svolgere entro una data termine (tipicamente entro la fine dell'anno), mentre sono in minoranza indicatori di tipo quantitativo su output e molto rari indicatori di outcome.

Si apprezza, invece, la trasversalità degli obiettivi che svolge una funzione di integrazione tra le direzioni, laddove sovente il risultato finale è traguardato in virtù dello sforzo congiunto di settori che rispondono a direzioni diverse. Per questa ragione, un obiettivo non pienamente raggiunto implica delle penalizzazioni nella valutazione della performance di più direttori contemporaneamente.

Il livello di raggiungimento degli obiettivi è stato proposto dal NdV sulla base delle analisi delle descrizioni dei risultati illustrati nelle 47 relazioni fornite dai direttori, alla luce dei risultati attesi e delle eventuali indicazioni proposte in sede di monitoraggio dallo stesso NdV. La proposta tecnica di valutazione da parte del NdV è stata formulata come da Sistema di Valutazione vigente.

Per quanto riguarda gli obiettivi relativi al Piano della Performance del Consiglio, i risultati sono stati raggiunti.

In particolare, la metodologia per la valutazione degli obiettivi si fonda su modalità di espressione del valore basata su scala numerica variabile da 0 a 5. La valutazione viene articolata quindi sui seguenti livelli di intensità, che – visto la natura largamente qualitativa degli indicatori proposti – non può che essere una stima che il NdV esprime sulla base delle informazioni fornite:

- punti 5: risultato raggiunto al 100%
- punti 4: 85% dell'obiettivo ≤ Risultato ≤ 99% dell'obiettivo
- punti 3: 70% dell'obiettivo ≤ Risultato ≤ 84% dell'obiettivo
- punti 2: 55% dell'obiettivo ≤ Risultato ≤ 69% dell'obiettivo
- punti 1: 40% dell'obiettivo ≤ Risultato ≤ 54% dell'obiettivo
- punti 0: risultato < 40% dell'obiettivo

Complessivamente gli obiettivi assegnati per l'anno 2018 sono stati pienamente raggiunti per la quasi totalità (44 su 47).

#### 4. COMMENTI SULL' ANDAMENTO DELLA PERFORMANCE 2018 DELLA REGIONE PIEMONTE

Si dà atto ai direttori dello sforzo compiuto per cercare di limitare le parti descrittive a favore della sintesi e dei dati riassuntivi, nonché di esporre, per quanto possibile, in linguaggio non burocratico i termini e le definizioni tecniche connesse agli obiettivi ed alle attività svolte dalla Regione. Si riscontra inoltre che le indicazioni puntuali fornite in sede di monitoraggio sono state considerate e che vi è un comune sforzo a corredate di maggiori dati ed evidenze le descrizioni dei risultati raggiunti.

Si sottolinea inoltre la costante disponibilità di tutti i direttori – della Giunta e del Consiglio – nel rispondere prontamente alle richieste di approfondimento e/o di audizione da parte del NdV.

Si ritiene, altresì, necessario sottolineare due aspetti critici, uno di metodo ed uno di merito.

Per quanto attiene al merito, benché la qualità delle relazioni finali sia migliorata rispetto alle relazioni 2017, si ritiene necessario migliorare anche la qualità delle misure di risultato approvate dalla Giunta in fase di definizione di obiettivi. Come anticipato con una nota di metodo inviata in data 23 febbraio al Segretario Generale, senza apportare significative modifiche alla scheda degli obiettivi, occorre chiarire in maniera più puntuale indicatori e target, per evitare confusioni metodologiche. Inoltre, si invita la Giunta – in fase di approvazione degli obiettivi – di collaborare insieme ai direttori per allargare lo spettro di indicatori proposti e andare oltre quelli di processo (oggi largamente dominanti) per abbracciare anche misure di output, se non outcome.

Per quanto riguarda il merito, si segnala che dalla lettura delle relazioni proposte dai direttori, una delle criticità più sovente riportata come potenziale limite al raggiungimento degli obiettivi assegnati nei tempi stabiliti riguarda le procedure degli appalti pubblici. Risulta evidente che l'evoluzione recente della normativa, combinata ad un contesto di mercato più instabile rispetto al passato, sono elementi che possono generare grandi incertezze nei tempi e negli esiti degli appalti pubblici. Gli esiti – e i tempi – delle gare sono in genere considerati in fase di definizione degli obiettivi (e pertanto anche in sede di valutazione) come un fattore esogeno, in quanto le variabili coinvolte sono spesso esterne al perimetro regionale (es. operatori privati). Sebbene non sfuggano al

NdV le ragioni di questa scelta, soprattutto per le incertezze che genererebbe qualunque altra opzione, si segnala altresì la necessità di:

- verificare lo stato di salute degli appalti pubblici trasversalmente alle direzioni, al fine di verificare se quanto emerso dalle relazioni sugli obiettivi è un 'falso indizio', oppure il segnale di una criticità effettiva;
- in questo secondo caso, identificare una più dettagliata diagnosi dei punti di criticità (organizzativi interni e/o esterni di mercato) finalizzata a poter identificare un piano di azione per il miglioramento dei metodi e dei tempi degli appalti pubblici, per coniugare il rispetto delle procedure formali con l'efficacia e la tempestività.

## 5. CONCLUSIONI

A conclusione delle verifiche sopraesposte, il NdV ha espresso il proprio giudizio di validazione della Relazione della Performance delle Direzioni della Giunta e del Consiglio Regionale della regione Piemonte per l'anno 2018.

Torino

I componenti dell'OIV

Dott. Pier Giorgio **Bedogni** (Presidente)

Dott. Roberto **Frascinelli**

Dott.ssa Raffaella **Saporito**

(Firmato in originale)