

Allegato al Documento di Validazione della Relazione sulla Performance 2019

Il presente documento ha lo scopo di illustrare le motivazioni, gli elementi e le conclusioni raggiunte alla base della validazione della Relazione sulla Performance 2019 ed è parte integrante del documento di Validazione.

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

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.

TEMPI E METODO DI LAVORO DEL NDV AI FINI DELL'ESPRESSIONE DEL PARE RE SULLA PERFORMANCE

Il NdV ha provveduto ad analizzare le relazioni degli obiettivi definiti in sede di programmazione, dopo aver condotto un primo monitoraggio sulle schede prodotte dai Direttori della Giunta Regionale tra settembre e ottobre 2019. 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 30 ottobre 2019 – avessero trovato riscontro.

In questa sede è utile anticipare che l'anno oggetto di valutazione – 2019 – coincide anche con l'appuntamento elettorale che ha dato luogo ad un cambio di maggioranza, cui è seguito un nuovo modello organizzativo ed un ampio avvicendamento nei ruoli di direzione apicale. Per queste ragioni, il 2019 è stato un anno di transizione: gli obiettivi assegnati dalla Amministrazione uscente sono stati in larga misura in continuità e di mantenimento, ma nel corso dell'anno le priorità sono cambiate, così come i referenti degli obiettivi. Parte del lavoro del NdV, soprattutto in sede di monitoraggio, ma anche in fase di valutazione, si è basato sulla presa d'atto delle sopraggiunte condizioni di contorno ed evoluzioni delle priorità delle politiche.

Inoltre, sebbene le performance oggetto di valutazione siano da ricondursi alle strutture e non già alle persone, il cambio nei ruoli di direttore ha prodotto la controversa congiuntura per la quale i proponenti dei suddetti obiettivi non sempre sono coincisi con gli estensori delle relazioni di fine periodo della performance.

D'altra parte, l'insediamento di una nuova Giunta ed un nuovo Consiglio, insieme alla costituzione di una nuova squadra di manager costituiscono un'opportunità non trascurabile per rilanciare sul piano metodologico la performance della Regione Piemonte. Come si è già condiviso nelle precedenti relazioni di questo NdV, è convinzione dei membri che una funzione cruciale del Nucleo sia anche quella di stimolo e di supporto allo sviluppo di metodologie e competenze finalizzate a migliorare la capacità di programmazione di rendicontazione del valore pubblico generato.

Allo scopo, si è provveduto attraverso la predisposizione di un documento snello sui punti di forza di sviluppo del sistema di performance management della Regione Piemonte, messo a disposizione a gennaio 2020 del neoeletto Presidente della Giunta, dott. Alberto Cirio, e illustrato nello stesso mese al neo insediato Direttore della Giunta Regionale, struttura incaricata del coordinamento delle direzioni, dott. Paolo Frascisco. Nelle pagine che seguono sono ripresi alcune riflessioni contenute nel citato documento, allegato a questa relazione.

Insieme al dott. Frascisco, nello spirito di collaborazione che ispira l'azione di questo NdV, si è valutato utile organizzare un incontro di reciproca conoscenza tra i membri del Nucleo e la nuova squadra direzionale, occasione utile anche per illustrare soprattutto ai neo-direttori come costruire le proposte di obiettivi 2020 dal punto di vista metodologico: come sottolineato in precedenti simili occasioni, in occasione della riunione che ha avuto luogo l'11 febbraio, il NdV ha invitato i direttori ad arricchire le proprie proposte di obiettivi con indicatori quantitativi, 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.

Occorre, infine, precisare che dalla fine di febbraio 2020 la sopraggiunta emergenza sanitaria, che ha visto il Piemonte tra le regioni più drammaticamente afflitte, ha comprensibilmente distolto l'attenzione di tutti i direttori dalle incombenze relative alla rendicontazione della performance. In particolare, il NdV – che si è regolarmente riunito, benché in modalità virtuale – non sempre ha ricevuto con tempestività i chiarimenti sollecitati. D'altra parte, le condizioni di contesto rendono comprensibili tali ritardi, soprattutto quando provengono dalle strutture più direttamente coinvolte dalla crisi, come la direzione Sanità.

ESITI DEL PARERE SULLA PERFORMANCE

Gli obiettivi assegnati ai Direttori della Giunta sono stati 43, 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.

Il livello di raggiungimento degli obiettivi è stato proposto dal NdV sulla base delle analisi delle descrizioni dei risultati illustrati nelle 43 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.

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 ai Direttori della Giunta per l'anno 2019 sono stati pienamente raggiunti per la quasi totalità.

Per quanto riguarda i 6 obiettivi relativi al Piano della Performance del Consiglio, i risultati sono stati raggiunti.

COMMENTI SULL'ANDAMENTO DELLA PERFORMANCE 2019 DELLA REGIONE PIEMONTE

Come si è avuto modo di condividere con il documento di sintesi qui allegato, il sistema di performance management della Regione Piemonte può contare su una certa pratica del definire obiettivi inter-direzione, che favoriscono l'integrazione organizzativa, ciascuno pesato sulla base delle priorità strategiche.

Inoltre, nel 2019 si riscontra anche uno sforzo – sia in fase di assegnazione, sia di rendicontazione – di arricchimento di informazioni quantitative, oltre a quelle qualitative che erano solite dominare i documenti di performance negli anni passati.

Allo stesso tempo, restano aperte alcune questioni che il cambio di Giunta e l'avvicendamento dei direttori ha reso ancora più urgenti.

Il primo riguarda l'oggetto della valutazione: gli obiettivi assegnati sono per loro natura obiettivi di struttura, pertanto persistono al variare degli organi di vertice, fatta salva la revisione delle priorità. Si registra, invece, la prevalenza dell'identificazione tra obiettivi e direttore. Probabilmente questo aspetto è rinforzato dai sistemi di retribuzioni collegati alla performance, che vendono i premi impattare solo sui direttori e non sul resto della struttura.

Il secondo riguardano le metodologie di misurazione della performance: sebbene si registrino dei significativi miglioramenti nel corso degli ultimi due anni, prevalgono gli indicatori di processo e scarseggiano gli indicatori di output o di outcome.

Il terzo riguarda la numerosità degli obiettivi: sebbene il numero complessivo sia rimasto sostanzialmente stabile, si è registrato un aumento del numero degli obiettivi per alcune strutture, non sempre spiegabile sulla base delle evoluzioni delle politiche di ente. La numerosità di obiettivi rende i sistemi di performance più complessi e meno capaci di assolvere le proprie funzioni di orientamento dell'azione amministrativa. Inoltre, tende ad appiattire gli obiettivi strategici e di sviluppo alla normale operatività delle strutture. In sintesi il Nucleo ritiene che gli obiettivi, per essere efficaci, devono risultare numericamente limitati e intelligibili.

In conclusione, sono offerte per il prossimo ciclo di programmazione alcune indicazioni.

Invece di fare crescere il numero degli obiettivi, si favorisca lo sviluppo di più indicatori (quali/quantitativi) per lo stesso obiettivo, al fine di avere misure più ampie e affidabili.

Facendo leva sull'avvio di un nuovo ciclo di programmazione – legata al nuovo ciclo politico ed anche al nuovo settennato di programmazione europea – si invitano le strutture regionali a meglio collegare gli obiettivi di performance con gli altri documenti di programmazione strategica, con un orientamento pluriennale: negli anni possono variare i target, ma auspicabilmente non gli obiettivi, se non marginalmente.

Quanto qui sopra appena espresso deriva infatti dalla considerazione che la programmazione degli obiettivi che superi il livello temporale del singolo esercizio può diventare un aspetto determinante per la funzionalità del sistema. In questo ambito si ritiene rilevante raccomandare, soprattutto in una fase in cui nasce una nuova definizione degli obiettivi, che risulti comunque un raccordo esplicativo di quanto contenuto nella precedente programmazione triennale 2019/2021.

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 2019.

Torino, 29 aprile 2020

I componenti dell'NdV

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

Dott. Roberto **Frascinelli**

Dott.ssa Raffaella **Saporito**

(Firmato in originale)