

**RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL
SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI
DELLA REGIONE EMILIA ROMAGNA – anno 2018
[ART. 14 COMMA 4 D.LGS. 150/2009]**

Finalità.

La Relazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione è finalizzata a riferire sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, mettendone in luce gli aspetti positivi e negativi.

Lo scopo così perseguito è quello di evidenziare i rischi e le opportunità di questo sistema al fine di presentare proposte per svilupparlo e integrarlo ulteriormente.

La predisposizione della Relazione rappresenta, quindi, un momento di verifica della corretta applicazione da parte delle amministrazioni delle Linee Guida, delle metodologie e delle indicazioni prima della CIVIT e poi dell'ANAC tenendo conto anche del monitoraggio svolto sui Sistemi di misurazione e valutazione della performance, sui Piani della performance e sui Programmi triennali di prevenzione della corruzione.

Preliminarmente, è corretto sottolineare che in relazione al ciclo di performance 2018 la Regione ha consolidato l'implementazione di un nuovo sistema di misurazione e valutazione più avanzato rispetto a quello utilizzato negli esercizi precedenti, cogliendo così sempre meglio l'obiettivo di favorire la migliore determinazione del livello della *performance* effettivamente conseguita.

Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione

Performance organizzativa

Rispetto alla misurazione e valutazione della performance organizzativa, anche in considerazione delle indicazioni contenute nel DLgs 74/2017 che evidenzia la centralità di detta valutazione nel ciclo della performance, si rilevano i seguenti aspetti:

- 1) definizione degli obiettivi: la struttura della programmazione è ben impostata e con il 2018 si può affermare che prosegue e si consolida il processo di sempre migliore individuazione di aree e obiettivi di cambiamento a livello strategico e obiettivi e sotto-obiettivi a livello operativo. Per quanto riguarda il livello strategico, nel 2018 la formulazione degli obiettivi di cambiamento ha aumentato la capacità di esprimere *erga omnes* il cambiamento atteso. Si raccomanda comunque, a tal fine - in linea con le indicazioni fornite anche per la predisposizione del Piano della performance - di proseguire ad esplicitare sempre meglio il cambiamento concretamente atteso, evitando di far coincidere detti obiettivi con la mera descrizione di attività strettamente istituzionali o ambiti di intervento troppo generici.
- 2) indicatori di outcome: in coerenza con questa logica è necessario, come già richiamato nella analoga relazione per l'anno 2017, definire misure quali - quantitative in grado di cogliere i cambiamenti attesi, misurando puntualmente la situazione al tempo t_0 , per poter valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi al tempo t_n . È fondamentale che gli indicatori siano definiti in una logica di efficacia sociale (outcome) e non di efficacia gestionale (output).
- 3) specificazione di legami tra obiettivi, indicatori e target: per quanto riguarda il livello operativo gli obiettivi continuano ad essere, anche per il 2018, connessi alla programmazione strategica e definiti in modo sufficientemente chiaro. Per quanto riguarda invece gli indicatori si è apprezzato il risultato di avere progressivamente in dismissione la precedente logica del sì / no e si nota un percorso di affinamento nella definizione di misure puntuali dei risultati attesi che consentano di valutare lo stato di attuazione degli obiettivi in modo il più possibile oggettivo: si raccomanda di proseguire detto percorso per far sì che sia possibile esprimere una valutazione basata su elementi di realtà, verificabili sia all'interno che all'esterno dell'Ente.

Complessivamente, si ritiene sia positivamente attivato il percorso di una sempre maggiore coerenza con i criteri e requisiti individuati dall'art. 5 del D.Lgs. 150/2009 in ordine alla definizione degli obiettivi e dei correlati indicatori di performance, e si raccomanda di mantenere attenzione e tensione alla qualità descrittiva previsionale e rendicontuale degli elementi strutturanti il ciclo della performance.

Rispetto alla frequenza del monitoraggio nel corso di ciascun ciclo di performance, inoltre, si raccomanda di introdurre almeno una rilevazione semestrale nonché di migliorare il processo di acquisizione ed elaborazione delle informazioni, tramite una più ampia e consolidata strutturazione dei sistemi informativi utilizzati.

Performance individuale

Nel corso del 2018 si è utilizzata la nuova scheda per la valutazione individuale dei Direttori, condivisa nel 2017 nei colloqui individuali con l'OIV e nello stesso anno presentata in plenaria a tutti i Dirigenti e validata con la Giunta. La scheda è stata applicata in via ordinaria nel 2018 e ha permesso di:

- meglio verificare l'apporto di ciascuno alla realizzazione delle priorità politiche della Regione,
- meglio comprendere come ciascuna Direzione orienta le attività degli uffici e la realizzazione dei Piani di attività,
- rendere i documenti di rendicontazione meglio fruibili, leggibili e comprensibili per gli stakeholder i cittadini - singoli e associati - anche in linea con il dettato normativo della Riforma Madia.

Riprendendo le considerazioni in precedenza sviluppate per la performance organizzativa, si ribadisce che l'OIV ritiene fondamentale potenziare la frequenza del monitoraggio - strategico e operativo - nel corso dell'anno, sia come prassi interna alle singole Direzioni sia come momento di verifica tra Direzioni e OIV, e definire in modo sempre più strutturato il processo di raccolta dei dati tramite un'integrazione progressiva del controllo di gestione.

Processo e infrastruttura di supporto

Rispetto al processo che ha caratterizzato il ciclo di programmazione e controllo nel 2018, soprattutto in relazione ai soggetti coinvolti, si apprezza il maggior coinvolgimento del livello politico - responsabile della definizione delle priorità strategiche dell'ente - avvenuto tramite l'intense frequenza del confronto con il Capo di Gabinetto, e si dà atto del positivo, per quanto comunque sempre migliorabile, processo di negoziazione con i Dirigenti per giungere alla definizione di target coerenti con l'effettiva fattibilità degli impegni assunti nei confronti della comunità di riferimento.

Ampiamente migliorabile è la fase di raccolta delle informazioni necessarie e di predisposizione della relazione sulla performance, anche dal punto di vista della reportistica, dei livelli di aggregazione e dell'analisi degli scostamenti registrati, anche nella prospettiva degli interventi sul successivo ciclo di programmazione. Si raccomanda un lavoro condiviso tra direttori e responsabili degli uffici/servizi per l'individuazione di un cronoprogramma per le azioni in modo che sia chiaro lo stato di attuazione

Analoga considerazione può essere svolta avuto riguardo al sistema informativo e/o informatico utilizzato dall'amministrazione per la raccolta e l'analisi dei dati ai fini della misurazione della performance, da strutturare adeguatamente anche per assicurare una crescente affidabilità delle informazioni trattate sia per l'interno che per l'esterno.

Integrazione con il ciclo di bilancio e gli altri sistemi di gestione

La fase della programmazione, anche per l'anno 2018, è avvenuta in corrispondenza con l'attività di formazione del documento del bilancio di previsione, anche per assicurare il rispetto del termine per la predisposizione del budget.

In aggiunta va segnalato che le schede di programmazione degli obiettivi riportano l'indicazione dei riferimenti delle articolazioni della contabilità finanziaria, proprio al fine di garantire il descritto collegamento.

Tenuto conto dell'evoluzione normativa intervenuta è sicuramente da rilevare l'integrazione tra il sistema di programmazione e controllo e il sistema anticorruzione e trasparenza, dal momento che nel contesto dei risultati attesi sono riportati alcuni obiettivi che fanno riferimento al secondo ambito, in coerenza con quanto richiesto dal D.Lgs. 97/2016.

Ancora non si presentano, invece, del tutto adeguate le soluzioni organizzative effettivamente adottate dall'amministrazione rispetto alla pianificazione e controllo strategico e al controllo di gestione, quest'ultimo soprattutto dal punto di vista dei sistemi informativi e informatici che alimentano il sistema di misurazione e valutazione e, quindi, la consuntivazione degli indicatori.

Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

In vista del rilascio della relazione sulla performance, l'Organismo indipendente di valutazione ha proceduto a un riscontro degli elementi e delle informazioni che compongono la relazione, con particolare riguardo alla correttezza, significatività e comprensibilità nella definizione degli obiettivi e degli indicatori e target agganciati.

In particolare, si è proceduto all'individuazione degli elementi da verificare e al riscontro puntuale degli esiti ottenuti, che sono stati conservati nell'ambito dei documenti di lavoro dell'organismo indipendente di valutazione.

Riguardo all'Attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione, l'Organismo ha effettuato il riscontro tra gli oneri di pubblicazione vigenti e l'effettiva presenza della relativa documentazione sul sito istituzionale, nella Sezione dell'Amministrazione Trasparente, anche in riferimento alle annuali disposizioni ANAC in materia (cfr. del. ANAC 141/2019).

Proposte di miglioramento del sistema di valutazione

Alla luce delle considerazioni precedenti è possibile richiamare e specificare gli ambiti del sistema di misurazione che meritano uno sviluppo e un'implementazione e che possono essere individuati nei seguenti:

- correlazione tra pianificazione strategica e programmazione operativa, mediante una migliore definizione degli obiettivi strategici ai quali agganciare la programmazione operativa, tenuto anche conto anche dei nuovi strumenti introdotti dall'armonizzazione contabile;
- definizione degli indicatori, mediante la crescente attenzione all'outcome e l'individuazione di parametri maggiormente coerenti con i risultati attesi di cui misurare il livello di conseguimento, in modo da realizzare un reale monitoraggio dell'efficacia sociale delle politiche regionali;
- potenziamento ed evoluzione del sistema informatico/informativo di supporto alla gestione della performance, mediante lo sviluppo di un effettivo sistema di raccolta, elaborazione e rilascio sistematico e chiaro delle informazioni necessarie alla verifica di obiettivi, risultati ed effetti prodotti dalle politiche regionali;
- miglioramento del processo di gestione di tutto il ciclo della performance, mediante l'attivazione di un'effettiva e sistematica interazione tra i diversi ruoli e livelli di responsabilità (politici e tecnici).

Bologna, 29 giugno 2019

F.to Cristiana Rogate

F.to Pietro Bevilacqua

F.to Luca Mazzara