

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

### **Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni della Regione Emilia-Romagna (Art.14 comma 4, lett. a) D.Lgs. 150/2009) Anno 2023**

#### **Giunta Regionale**

#### **1. Finalità**

La Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni, in conformità all'art. 14, co. 4, lett. a) del d. lgs. n. 150 del 2009 e sulla base delle Linee guida emanate dalla CiVIT con le delibere n. 4 del 2012 e n. 23 del 2013, intende analizzare, la messa a punto ed il grado di applicazione da parte della Regione Emilia Romagna degli strumenti e delle misure in merito alla misurazione e alla valutazione della performance, al sistema di anticorruzione e alla trasparenza, all'integrazione tra i diversi sistemi di controllo interno.

La Relazione ha altresì la funzione di evidenziare, rispetto al 2023, gli interventi migliorativi apportati nonché gli aspetti che necessitano di ulteriori azioni, al fine di favorire un graduale processo di sviluppo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni della Regione Emilia-Romagna.

#### **2. Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)**

Il Decreto-Legge n. 80/2021 ha introdotto nell'ordinamento italiano il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) volto ad assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e a migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e a favorire una costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi, funzionale anche all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR). Il PIAO 2023/2025 è stato approvato con Delibera di Giunta n. 380 in data 13.03.2023 e caricato sul Portale Piao del Dipartimento della Funzione pubblica. Nel corso della seconda metà dell'anno, l'Ente ha provveduto ad apportare al PIAO integrazioni/modifiche:

- PIANO INTEGRATO DELLE ATTIVITÀ E DELL'ORGANIZZAZIONE 2023-2025 - PRIMO AGGIORNAMENTO con Delibera di Giunta n. 719 in data 08.05.2023;
- APPROVAZIONE PIANO INTEGRATO DELLE ATTIVITÀ E DELL'ORGANIZZAZIONE 2023 - 2025. SECONDO ADEGUAMENTO A SEGUITO DEGLI EVENTI ALLUVIONALI DI MAGGIO 2023 con Delibera di Giunta n.1097 del 26/06/2023

La struttura del documento segue in modo puntuale e corretto le indicazioni di cui all'art. 6 del D.L. 80/2021 e il documento è piuttosto sintetico, chiaro, graficamente molto efficace.

E' stata posta la massima attenzione a mettere in evidenza la correlazione tra gli obiettivi di performance, articolati a diversi livelli, e le linee strategiche dell'Ente. La rappresentazione del Valore pubblico risulta connessa ai bisogni del territorio e della collettività ed è sviluppata con equilibrio

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

nei diversi ambiti di intervento. Il PIAO presenta inoltre interessanti indicatori di impatto, in linea con l'impostazione di altri strumenti di natura strategica ad oggi sviluppati.

La sottosezione Performance è descritta in modo concreto ed esaustivo e l'impostazione risulta chiara e di facile comprensione. La rappresentazione degli obiettivi, in corso di miglioramento, fornisce un quadro completo dei risultati attesi dal management dell'Ente, anche se non sempre di uguale livello di "sfida"; gli indicatori ed i target sono complessivamente adeguati anche se, in taluni ambiti, suscettibili di miglioramento.

Per quanto riguarda la sottosezione Anticorruzione, la rappresentazione di aree e processi a rischio è coerente con quanto indicato da ANAC ed i rischi individuati rappresentano fenomeni di maladministration coerenti con i processi *core* dell'Amministrazione.

La sezione 2 Organizzazione e capitale umano è ricca di informazioni e fornisce un quadro informativo esaustivo delle risorse dell'Ente. Da migliorare progressivamente il livello di coerenza con la sezione 1, Valore pubblico ed obiettivi, in modo da evidenziare, rispetto agli obiettivi strategici e di performance, competenze e skill da acquisire o da rafforzare con la formazione, evoluzione dell'organizzazione, sviluppo del lavoro agile, ecc.

Il processo di formazione del PIAO è stato complesso e piuttosto partecipato; in molte fasi di lavoro, anche l'Organismo di valutazione è stato coinvolto per condividere criteri, metodo e impostazione.

### 2.a) 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:

#### ○ Processo di definizione degli obiettivi:

- Individuazione delle linee strategiche: è il punto di partenza della fase di programmazione e consiste nella selezione di un sottoinsieme di politiche dell'Ente, individuate nel DEFR, necessarie per la creazione di valore pubblico per la comunità di riferimento.
- Individuazione, previa negoziazione, degli **obiettivi strategici triennali**, nell'ambito delle linee strategiche di valore pubblico, da parte di ciascun Assessore per le materie oggetto di delega con i Dirigenti apicali, coerentemente con le risorse finanziarie, strumentali ed umane assegnate e degli obiettivi trasversali aventi una valenza ed un impatto organizzativo generale (es., le misure previste per l'anticorruzione, le misure previste dal piano di sviluppo delle competenze, le misure attuative del piano di trasformazione digitale, le misure attuative del lavoro agile, le misure attuative sul benessere, la diversità e l'inclusione, ecc...)

Queste fasi vanno quindi dalla predisposizione del **DEFR** fino alla formulazione e approvazione del **PIAO** (31 gennaio).

- Individuazione ed elaborazione da parte di ciascun Direttore **degli altri obiettivi strategici non contenuti nel PIAO** e individuazione ed elaborazione con i propri Dirigenti di Settore degli **obiettivi operativi** coerentemente con gli obiettivi strategici e le risorse complessivamente

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

attribuite a ciascun Settore. Costituiscono i mattoni che progressivamente, attraverso la conduzione e la realizzazione di azioni concrete, realizzano l'obiettivo strategico, sono annuali e sono misurati mediante indicatori di output (indicatori di risultato/realizzazione).

Questa fase coincide con la redazione e approvazione del **Piano degli Obiettivi** (31 marzo).

- Qualità e natura di indicatori di output e indicatori di outcome:  
Nel 2023, sono stati individuati indicatori sia di tipo numerico, che percentuale, che temporale. Prevalenza di indicatori di output rispetto agli outcome.
- Specificazione di legami tra obiettivi, indicatori e target:  
Nel Piano degli Obiettivi, gli obiettivi operativi dei settori sono primariamente collegati agli obiettivi strategici del PIAO e contribuiscono al loro raggiungimento. Gli obiettivi hanno indicatori e target che ne permettono di misurare il raggiungimento e di individuare come contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi strategici del PIAO.

Complessivamente, si ritiene che i principali punti di forza siano i seguenti:

- processo di definizione degli obiettivi che coinvolge ampiamente i vari soggetti interessati;
- chiarezza nella catena della programmazione;
- collegamento tra performance organizzativa strategica e operativa.

E' importante proseguire il processo di miglioramento della qualità di indicatori e target.

### 2.b) Performance individuale

Con delibera di Giunta n. 822/2023 è stato approvato il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMiVaP) della Regione Emilia-Romagna.

La performance individuale è composta, a seconda del ruolo, da:

- obiettivi di Performance Organizzativa Istituzionale (tutti i Dirigenti);
- obiettivi di Performance Organizzativa di Struttura (tutti i Dirigenti, Personale delle Aree compresi i Funzionari con incarico EQ);
- obiettivi individuali (Dirigenti d'Area di lavoro ed EQ);
- competenze/comportamenti organizzativi (Dirigenti esclusi quelli di vertice, Personale delle Aree, compresi i funzionari con incarico EQ);
- obiettivo finalizzato a valorizzare la capacità dei valutatori di differenziare le valutazioni (tutti i Dirigenti).

### 2.c) Processo di attuazione del ciclo della performance

Di seguito l'iter del processo di attuazione del 2023:

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

- 13/03/2023: Delibera di Giunta n. 380 di approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025;
- 30/04/23: chiusura 1° versione Piano degli obiettivi (PdO) 2023 e condivisione degli obiettivi con il personale;
- 8/05/2023: Delibera di Giunta n. 719 relativa al I° aggiornamento del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025;
- 26/06/2023: Delibera di Giunta n. 1097 relativa al II° aggiornamento del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025 a seguito degli eventi alluvionali che hanno colpito la regione a maggio 2023;
- 31/08/23: monitoraggio intermedio PdO 2023, nonché individuazione e pesatura obiettivi strategici di performance organizzativa in collaborazione con OIV e condivisione con il personale soprattutto in caso di criticità riscontrate;
- 01/09/23: nuova versione PdO 2023 a seguito aggiornamenti PIAO;
- 31/01/24: misurazione finale degli obiettivi al 31/12/23 (performance organizzativa) e condivisione con il personale;
- 31/03/24: termine per la valutazione del comparto ed EQ (performance individuale).
- La valutazione dei dirigenti è ancora in corso.

Purtroppo l'approvazione del nuovo SMIVAP è avvenuta in corso d'anno (Delibera di Giunta n. 822 del 22/05/23). Sono comunque state fatte numerose iniziative di condivisione del nuovo Sistema con il personale delle Aree e con i dirigenti.

### 2.d) Infrastruttura di supporto

Per quanto riguarda i sistemi informativi e informatici a supporto del funzionamento del Ciclo della performance, si riscontra come principale punto di forza la piattaforma Integra per la programmazione operativa condivisa tra le strutture AL e la Giunta.

Da migliorare alcuni aspetti:

- elaborazione di report con la nuova piattaforma SSF,
- integrazione tra piattaforma per la programmazione e la piattaforma per la valutazione,
- a tendere, maggiore integrazione con PIAO e relazione sulla performance (o Report PIAO).

### 2.e) Integrazione con il ciclo di bilancio e gli altri sistemi di gestione

Le linee di valore pubblico e gli obiettivi strategici ed operativi 2023 sono stati programmati in coerenza con la programmazione finanziaria e con il DEFR.

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

### 3. Il sistema di anticorruzione e gli adempimenti in materia di trasparenza

#### 3.a Modalità di applicazione

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (di seguito RPCT) della Giunta regionale ai fini della **prevenzione della corruzione** ha svolto due tipi di vigilanza nel corso dell'anno 2023, una sulle strutture interne e l'altra su enti pubblici e di diritto privato in controllo regionale.

Con deliberazione di Giunta n. 289/2023 il sistema di *vigilanza interna* è stato aggiornato alla riorganizzazione generale dell'ente regionale avviata a partire dal 1° aprile 2022 nonché alle modifiche normative intervenute dopo l'adozione della precedente delibera n. 1786/2018.

La revisione del sistema di vigilanza interna ha comportato, in un'ottica di semplificazione, una sostanziale strutturazione dei controlli su due livelli: un primo livello, di governance, in capo al RPCT e al suo Staff; un secondo livello, di tipo operativo e di rendicontazione, in capo alle Direzioni/Agenzie.

I controlli rendicontati nel rapporto annuale 2023 - per lo più relativi ai temi dell'incompatibilità/inconferibilità negli incarichi, ai conflitti d'interesse e al controllo previsto dall'art. 18 bis della L.R. n. 43/2021, in materia di rapporti di parentela tra i dipendenti assegnati alla medesima struttura - sono stati svolti sulla base di sorteggi a campione effettuati a livello centrale dallo Staff del RPCT, con la collaborazione dei Coordinatori e dei Referenti per l'anticorruzione e la trasparenza delle strutture interessate. I controlli hanno dato complessivamente buon esito.

Nel corso del 2023 è stata aggiornata e informatizzata la modulistica e i flussi di raccolta e pubblicazione delle dichiarazioni sostitutive di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi rese ai sensi del d.lgs. n. 39/2013, in collaborazione con il Settore Sviluppo delle R.U., organizzazione e comunicazione di servizio.

L'attività di *vigilanza esterna*, come aggiornata nell'Allegato C) del PIAO 2023-2025 della Giunta, è stata articolata in una verifica di primo livello, attuata sugli enti mediante somministrazione di una check list di controllo, e un'ulteriore verifica analitica su un ente, a seguito di sorteggio.

Nel complesso si è registrato un diffuso rispetto della normativa di prevenzione della corruzione e della trasparenza; la verifica analitica ha rilevato un elevato livello di implementazione del sistema di prevenzione della corruzione e degli adempimenti in materia di trasparenza.

In una logica di controllo collaborativo sono stati forniti agli enti, in diversi casi, suggerimenti di miglioramento, presupposto del sistema di prevenzione della corruzione e di attuazione della trasparenza, come delineato nel PNA 2019 e ribadito nel PNA 2022 dell'ANAC.

#### 3.b Relazione RPCT

L'anno 2023 è stato caratterizzato dall'asestamento delle strutture della Giunta e delle Agenzie alla riorganizzazione intervenuta nel 2022, di forte impatto complessivo, e dall'attribuzione dell'incarico di RPCT, con decorrenza 1° dicembre 2023, alla dott.ssa Francesca Palazzi, in sostituzione e a seguito

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

del pensionamento del precedente responsabile (ai sensi della l.r. n. 26 del 2013 la RPCT delle strutture di Giunta esercita le proprie funzioni anche per le agenzie regionali).

Lo sviluppo e l'attuazione della sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO hanno consentito l'allineamento dei processi a rischio alla nuova organizzazione, in conformità alle prescrizioni del PNA 2022 (che ha dato avvio all'integrazione del sistema di gestione dell'anticorruzione con quello dell'antiriciclaggio, con particolare focus sui procedimenti che utilizzano risorse PNRR) e a quelle di varie direttive dell'ANAC (ad es. in materia di contratti pubblici, oggetto di recente aggiornamento dello stesso PNA) nonché di alcune regolamentazioni interne (ad esempio in materia di rotazione, di applicazione delle disposizioni del d.lgs. 39 del 2013, di whistleblowing).

In questo articolato e complesso contesto, reso critico a seguito degli eventi alluvionali che hanno colpito il territorio regionale assorbendo le attività operative di larga parte delle strutture della Giunta, il complessivo apparato di misure generali e specifiche di prevenzione della corruzione, di contrasto al riciclaggio e di attuazione della trasparenza ha registrato un buon livello di attuazione del programma 2023, sostanzialmente realizzato sia per le misure generali (97%) che per quelle specifiche (95%) nonché per le attività in materia di trasparenza (100%).

Ciò anche grazie al supporto e al presidio dei Referenti per l'anticorruzione e la trasparenza e all'azione di impulso e coordinamento da parte della RPCT della Giunta e del suo staff, che ha mantenuto un ruolo di riferimento anche a livello territoriale, dove è stata ulteriormente consolidata la "Rete per l'Integrità e la Trasparenza" (network degli RPCT degli enti del territorio regionale), che ha toccato il numero di 260 aderenti.

Sul piano informativo l'applicativo di gestione del rischio corruzione è stato aggiornato alle nuove strutture derivanti dalla riorganizzazione (Settori e Aree), adeguando la titolarità dei processi censiti, con ciò ponendo le basi per il miglioramento e lo snellimento delle modalità di individuazione e trattamento dei processi, in una logica di massima semplificazione che potrà condurre, attraverso la razionalizzazione e l'accorpamento, ad una più sostenibile e qualitativa gestione delle attività di prevenzione da parte delle strutture, con il coordinamento complessivo da parte della RPCT e del suo staff.

Alcuni margini di miglioramento residuano nell'attuazione di alcune misure generali e specifiche e nelle attività di definizione e realizzazione da parte delle strutture; ciò è collegato ai prolungati effetti del riassetto organizzativo dell'Ente, con un importante turn-over e ricambio generazionale dei dirigenti responsabili di struttura; all'aggiornamento e conseguente necessità di consolidamento delle nuove regolamentazioni sopra indicate; alla concentrazione degli sforzi operativi delle strutture sulle conseguenze dell'alluvione che ha colpito il territorio e gli enti della regione; a tal fine si auspica un'ulteriore intensificazione del processo di semplificazione del sistema informativo.

Alcuni preconcetti, anche culturali, tuttora limitano, seppur certamente meno che in passato, l'azione della stessa RPCT e del suo staff e della rete di Referenti: non è ancora del tutto conseguito l'obiettivo di superare la presunzione, spesso latente, che il sistema di prevenzione della corruzione e di contrasto al riciclaggio nonché la promozione e attuazione della trasparenza comportino esclusivamente oneri aggiuntivi, senza cogliere da un lato le opportunità di crescita professionale e

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

umana del management e del personale regionale me dall'altro di perseguire compiutamente la protezione del valore pubblico della legalità nei riguardi della comunità, che può innescare la replicabilità degli impatti virtuosi e agevolarne la rendicontazione interna ed esterna; si tratterebbe di una crescita culturale e organizzativa di tutta l'Amministrazione che la RPCT sta cercando di promuovere sia con iniziative formative di etica pubblica, sia tramite una selezione qualitativa delle azioni e delle misure di prevenzione e trasparenza, evidenziandone la vocazione plurifunzionale e integrata e cercando di farne comprendere il valore aggiunto, anche in termini di performance.

Con riferimento all'attuazione della misura generale della trasparenza, gli obiettivi risultano attuati al 100% in relazione alla programmazione 2023; sulla base dei monitoraggi sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione svolti dal RPCT e dal suo staff nel corso del 2023 ( periodo 1° aprile 2022 - 28 febbraio 2023 e periodo 1 marzo - 30 novembre 2023, quest'ultimo in fase conclusiva), il livello di adempimento risulta elevato, pur permanendo, nell'ottica del miglioramento continuo, margini di ulteriore affinamento; ad esempio, sull'accessibilità e la comprensibilità dei dati e delle informazioni nonché sulla semplificazione ulteriore del monitoraggio e dei controlli.

Nel 2023

- è entrata a regime una soluzione informatica in grado di supportare la tempestività nell'aggiornamento di alcune pubblicazioni assistite da appositi applicativi, tramite un sistema di alert che ricorda e segnala la relativa scadenza con messaggistica nella casella e-mail dei responsabili, ricomprendendo anche le pubblicazioni richieste dall'art. 37 d.lgs. n. 33/2013 in materia di contratti pubblici,
- -è stato aggiornato l'applicativo informatico "Profilo del Committente", in modo da consentire il tempestivo adeguamento delle pubblicazioni in materia di contratti pubblici all'Allegato 9 del PNA 2022.

Per innalzare ulteriormente il livello di adempimento e di attuazione della trasparenza sono auspicabili l'ulteriore informatizzazione dei flussi di pubblicazione, la definizione e snellimento delle procedure, la formazione permanente dei dipendenti.

Permane la complessità di coordinamento del d.lgs. n. 33/2013 con le disposizioni in materia di protezione dei dati personali, specie a seguito dell'entrata a pieno regime del Regolamento UE 679/2016, e si attendono, a tal fine, un aggiornamento delle Linee guida del Garante Privacy di cui al provvedimento n. 243 del 2014, e un aggiornamento complessivo del decreto trasparenza volto alla semplificazione delle pubblicazioni superando la logica del mero adempimento al fine di rispondere maggiormente alle reali istanze informative e di rendicontazione dei cittadini e degli stakeholder.

### **3.c Esiti verifica ANAC**

Con riferimento al monitoraggio ANAC, l'OIV-RER, con il supporto del RPCT e del suo staff, ha effettuato, ai sensi dell'art. 14, co. 4, lett. g), del d.lgs. n. 150/2009 e della delibera ANAC n. 203/2023, la verifica al 30 giugno 2023 sulla pubblicazione, sulla completezza, sull'aggiornamento e sull'apertura del formato di ciascun documento, dato ed informazione elencati nella medesima delibera (Disposizioni generali - artt. 10 e 12; Personale - incarichi conferiti o autorizzati - art. 18;

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

Bandi di concorso - art. 19; Provvedimenti - art. 23; Bandi di gara e contratti - art. 37; Bilanci - art. 29; Opere pubbliche - art. 38; Altri contenuti - Registro degli accessi - Linee guida ANAC determinazione n. 1309/2016; Altri contenuti – Prevenzione della corruzione - art. 10 d.lgs. 33/2013, art. 18, co. 5, d.lgs. 39/2013, l. 190/2012).

Per l'anno 2023, lo svolgimento delle verifiche sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza con rilevazione al 30 giugno 2023, l'OIV-RER ha OIV, è avvenuto mediante apposito applicativo web reso disponibile sul sito dell'ANAC.

L'OIV-RER, tramite la Presidente, ha regolarmente inviato ad ANAC entro i termini fissati da ANAC la scheda delle verifiche di rilevazione al 30 giugno 2023 sulle strutture della Giunta e delle Agenzie rientranti nel perimetro di applicazione del PIAO (AGREA, Intercent-ER, Agenzia per la sicurezza territoriale e la protezione civile). L'attestazione di assolvimento e la griglia di rilevazione è stata quindi pubblicata nei termini nella sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale al link: [Attestazioni Oiv o di struttura analoga — Amministrazione trasparente \(regione.emilia-romagna.it\)](https://regione.emilia-romagna.it/Attestazioni-Oiv-o-di-struttura-analoga---Amministrazione-trasparente).

Non essendo state evidenziate criticità, l'OIV-RER ha confermato la scheda di verifica e l'attestazione alla data del 30 novembre 2023 nell'applicativo ANAC e si è proceduto nei termini anche alla pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente al link indicato.

Non sono pervenute osservazioni da parte dell'Autorità.

### **4. Integrità dei controlli interni: Controllo di Gestione**

L'attività di rendicontazione del controllo di gestione produce:

- a) report annuali;
- b) l'elaborazione di quadri informativi e di analisi in risposta a specifiche richieste;
- c) elaborazioni in tempo reale tramite appositi cruscotti digitali.

Grazie allo sviluppo di un sistema di contabilità analitica, la Regione già con riferimento al 2014 produce report dai quali si evincono i costi di funzionamento delle diverse unità organizzative della Giunta, con una articolazione dettagliata delle diverse voci e analisi comparative, sotto il profilo diacronico, delle modifiche intervenute. Nel corso del 2023 si è proceduto alla definizione dei criteri metodologici nonché alla raccolta, classificazione e controllo dei dati di interesse, in particolare, per la determinazione quali-quantitativa dei costi di funzionamento sostenuti dall'Amministrazione.

A seguito dell'approvazione dei rendiconti degli anni precedenti, nel 2023 è stato elaborato il Rapporto sul controllo di gestione – anno 2022 – che illustra le modalità di determinazione dei costi di funzionamento e l'attribuzione delle diverse voci ai centri di costo (Gabinetto della Giunta, Direzioni generali, Settori). Il rapporto evidenziano le variazioni delle principali voci di costo sostenute dalle diverse Strutture organizzative dell'Ente nel periodo 2014 – 2022 e ha la finalità di illustrare e di analizzare i costi sostenuti nel periodo di riferimento sotto vari aspetti: l'andamento e le oscillazioni delle voci di costo, il valore e l'incidenza percentuale dei costi della Giunta nell'anno 2022 e la relativa distribuzione territoriale, il dettaglio per Direzione generale, le variazioni relative al personale. Inoltre, esso riporta il dettaglio delle voci di costo imputate ai Settori della Giunta ed i quadri riassuntivi per Direzione generale e per il Gabinetto del Presidente.

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

Per migliorare la tempestività della raccolta dati e la qualità dei dati di costo, a seguito dei numerosi incontri con i Settori responsabili dei processi di spesa da cui nascono i costi di funzionamento e con i controllers fornitori dei dati, nell'anno 2023 è stata istituita la c.d. "rete dei controllers" con Determinazione del Direttore Risorse, Europa, Innovazione e Istituzioni. L'atto regola tempistiche e modalità di aggiornamento dei dati, tenendo conto dell'andamento contabile di ogni voce di costo. A riguardo si precisa che grazie all'attività di integrazione che ha interessato molti dei sistemi gestionali dell'Ente, un numero rilevante di voci di costo ha, già da ora, un aggiornamento a cadenza giornaliera.

Nel corso del 2023 sono stati svolti incontri per rilasciare il cruscotto direzionale per l'uso da parte dei Direttori generali e dei Direttori delle Agenzie e dell'Assemblea Legislativa. Il cruscotto è uno strumento informativo che consente di eseguire analisi ed elaborare report utili alle scelte strategiche, alla gestione e ai processi decisionali della Regione. Inoltre, è proseguito il percorso di sviluppo del Controllo di gestione integrato anche all'Assemblea Legislativa e alle Agenzie strumentali della Regione, allo scopo di condividere un modello per la rilevazione dei costi di funzionamento utile alla misurazione dell'efficienza dell'azione amministrativa. E' proseguita la collaborazione con il Settore Sviluppo delle Risorse umane, organizzazione e comunicazione di servizio ora per gli indicatori di competenza del controllo di gestione relativi alla DGR 132/2021 "Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) 2021-2023 e adeguamento del disciplinare per l'utilizzo dello smart-working nell'amministrazione regionale. Approvazione", poi modificata con la DGR 573 del 13/04/2022 "Piano della performance delle strutture della Giunta – anno 2022" ed infine confluita nel PIAO 2023-2025. Sono state prodotte relazioni accompagnatorie esplicative della metodologia di calcolo degli indicatori. La funzione di controllo di gestione è in forte evoluzione da qualche anno e si configura come un'attività volta ad offrire non solo una puntuale conoscenza dei costi di funzionamento della macchina amministrativa, ma anche un supporto informativo ai processi decisionali. A questo proposito, il controllo di gestione ha offerto diverse collaborazioni ad altri Settori, aventi la finalità di elaborare dati utili al supporto a progetti ed analisi finalizzate all'innovazione, al cambiamento e al monitoraggio delle variabili economiche, in un'ottica di ottimizzazione delle risorse impiegate o per la quantificazione dei costi produttivi dei servizi erogati.

Nell'anno 2023 sono stati forniti i costi di funzionamento relativi alle annualità 2019-2022 consolidati, per lo sviluppo all'interno della Direzione generale Risorse, Europa, Innovazione e Istituzioni di cruscotti atti all'analisi degli effetti del lavoro agile svolto in Regione in termini di risparmio di costi, tempi di percorrenza casa/lavoro ed emissioni di CO2 in atmosfera. Sono stati forniti dati di interesse al Settore Sviluppo delle Risorse umane, organizzazione e comunicazione di servizio per la pianificazione e rendicontazione costi riconducibili al personale. Sono stati forniti dati di costo e consulenza specialistica da utilizzare nella pianificazione strategica e nella redazione di DEFR e PIAO. Infine, sono stati prodotti dati e modelli di costing per il rimborso di costi sostenuti da Regione per entità convenzionate (ad esempio: APT Unioncamere, Istituto Trasporti e Logistica, Commissario alla Ricostruzione, Agenzia Italia Meteo, Agenzia Regionale Lavoro).

Si è provveduto a contabilizzare i costi dei servizi erogati ai cittadini e ad assicurare un'attività di indirizzo metodologico nei confronti delle Agenzie regionali, fornendo altresì i dati relativi ai costi di funzionamento gravanti sul bilancio regionale per l'anno 2022. La contabilizzazione dei costi dei singoli servizi è stata pubblicata nella sezione Trasparenza del Portale E-R entro il 31/12, così come previsto dal D.Lgs. 33/2013, al link:

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

<https://trasparenza.regione.emilia-romagna.it/servizi-erogati/costi-contabilizzati>.

### **Integrità dei controlli interni: Controllo Strategico**

Il **controllo strategico**, disciplinato dall'art. 9 della delibera di Giunta regionale n. 468 del 2017 sul sistema dei controlli interni della Regione Emilia-Romagna, è finalizzato a verificare il grado di attuazione delle scelte, degli indirizzi e delle direttive strategiche espresse dal Presidente della Giunta, dalla Giunta e dai singoli Assessori. La funzione di coordinamento, progettazione e monitoraggio del controllo strategico è assegnata al Capo di Gabinetto della Presidenza della Giunta, il quale si avvale, per l'attività di rendicontazione, misurazione e verifica dei risultati e degli impatti derivanti dall'attuazione degli obiettivi strategici, del supporto operativo e tecnico della Direzione generale "Risorse, Europa, Innovazione e Istituzioni" – Settore 'Pianificazione finanziaria, Controllo di gestione Partecipate'.

Partendo dal Programma di mandato della X Legislatura, e a seguito degli sviluppi definiti nel 2020, primo anno della XI Legislatura, sono stati definiti i criteri per la messa a punto del nuovo **Documento di Economia e Finanza Regionale**, al fine di completare l'architettura strategica di pianificazione e controllo delineata fin dall'inizio della X Legislatura, e che ha visto il suo momento conclusivo con l'approvazione della **Relazione sul controllo strategico 2015-2019** della Regione Emilia-Romagna (<https://finanze.regione.emilia-romagna.it/controllo-strategico/relazione-sul-controllo-strategico-della-regione-emilia-romagna-rapporto-2015-2019>). Tale relazione ha posto le condizioni per implementare un sistema capace di presentare alla collettività i risultati conseguiti non solo anno per anno, ma anche al termine del periodo coincidente con la legislatura, in una logica di assoluta trasparenza che ha rappresentato una novità nel panorama regionale italiano.

Il DLGS 118/2011 specifica che il DEFR debba costituire il presupposto del controllo strategico, con particolare riferimento allo stato di attuazione dei programmi all'interno delle missioni. Con il **DEFR 2020**, e relativa NADEFR, la Giunta ha definito, nella Parte I, il contesto di riferimento posticipando l'elaborazione delle Parti II e III - attinenti rispettivamente alla messa a punto degli obiettivi strategici di programmazione e alle linee di indirizzo agli enti strumentali ed alle società controllate e partecipate – all'insediamento della Giunta, essendo il 2019 l'ultimo anno della X Legislatura. Quindi, in particolare per il periodo di programmazione 2020-2022, si deve fare riferimento al **DEFR 2021**, adottato con Delibera di Giunta Regionale n. 788 del 29/06/2020 e Delibera dell'Assemblea Legislativa n. 27 del 7/10/2020 e relativa NADEFR 2021, adottata con Delibera di Giunta Regionale n. 1514 del 2/11/2020 e Delibera dell'Assemblea Legislativa n. 36 del 22/12/2020.

Per il periodo di programmazione 2022-2024, si deve fare riferimento al **DEFR 2022**, adottato con Delibera di Giunta Regionale n. 891 del 14/06/2021 e Delibera dell'Assemblea Legislativa n. 50 del 21/7/2021, e relativa NADEFR, adottata con Delibera di Giunta Regionale n.1704 del 25/10/2021 e Delibera dell'Assemblea Legislativa n. 58 del 21/12/2021. Col DEFR 2022 si è voluto dare particolare risalto **all'integrazione con tutti gli strumenti di programmazione e attuazione regionale**.

Per il periodo di programmazione 2023-2025, si deve fare riferimento al **DEFR 2023**, adottato con Delibera di Giunta Regionale n. 968 del 13/06/2022 e Delibera dell'Assemblea Legislativa n. 92 del 27/7/2022 (<https://finanze.regione.emilia-romagna.it/defr/approfondimenti/defr-2023/defr-2023>), e relativa NADEFR, adottata con Delibera di Giunta Regionale n. 1845 del 2/11/2022 e Delibera dell'Assemblea Legislativa n. 115 del 20/12/2022 (<https://finanze.regione.emilia-romagna.it/defr/approfondimenti/defr-2023/defr-2023>).

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

[romagna.it/defr/approfondimenti/nadefr-2023](https://romagna.it/defr/approfondimenti/nadefr-2023)).

Nel corso del 2023, per il periodo di programmazione 2024-2026, è stato approvato il **DEFR 2024**, adottato con Delibera di Giunta Regionale n. 1107 del 26/06/2023 e Delibera dell'Assemblea Legislativa n. 141 del 25/10/2023 (<https://finanze.regione.emilia-romagna.it/defr/approfondimenti/defr-2024>). La relativa NADEFR è stata adottata con Delibera di Giunta Regionale n. 1863 del 30/10/2023 e Delibera dell'Assemblea Legislativa n. 148 del 19/12/2023 (<https://finanze.regione.emilia-romagna.it/defr/approfondimenti/nadefr-2024>).

Sul fronte della rendicontazione strategica del DEFR continua il consolidamento delle procedure che vanno nella direzione di un rafforzamento dell'integrazione fra i diversi strumenti di programmazione regionale.

Difatti, per semplificare e razionalizzare i processi di rendicontazione dei principali documenti strategici dell'Ente (DEFR, Patto per il Lavoro e per il Clima, Agenda Digitale e Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile), è stato avviato, per la prima volta nel 2022 con riferimento all'esercizio 2021, un percorso unificato di rilevazione dati. Tutto ciò al fine di accrescere il livello di coerenza dei risultati evidenziati nei distinti documenti di rendicontazione strategica e ridurre, contestualmente, l'impatto operativo sulle Direzioni generali.

In particolare, la Rendicontazione strategica del DEFR, la cui tempistica è normata anch'essa dalla Deliberazione di Giunta regionale n. 468/2017 - che ne prevede la conclusione in ottobre in concomitanza con la Nota di aggiornamento del DEFR - viene anticipata al primo semestre dell'anno. Al termine di questa prima fase di sperimentazione, le disposizioni della Deliberazione di Giunta Regionale n. 468 saranno eventualmente modificate in relazione agli esiti conseguiti.

La **Rendicontazione strategica DEFR 2020-2021** approvata in Giunta il 13 giugno 2022 con deliberazione n. 969 (<https://finanze.regione.emilia-romagna.it/controllo-strategico/rendicontazione-strategica>) si riferisce, in via del tutto eccezionale, a due annualità, il 2020 e il 2021. Questo perché sia il DEFR 2020 che la NADEFR 2020 sono stati elaborati tenendo conto dell'allora momento di transizione, caratterizzato dal successivo avvio dei lavori della XI legislatura, limitando l'elaborazione del Documento alla Parte I e posticipando le Parti II e III attinenti, rispettivamente, alla messa a punto degli obiettivi strategici di programmazione e alle linee di indirizzo agli enti strumentali ed alle società controllate e partecipate, alla presentazione del Programma di Mandato della nuova Giunta. Pertanto, con il DEFR 2021, si è provveduto a illustrare gli obiettivi strategici di programmazione e le linee di indirizzo agli enti strumentali ed alle società controllate e partecipate non solo per l'anno naturale di riferimento (il 2021), ma anche per l'annualità 2020.

Con la Rendicontazione strategica DEFR 2020-2021, e in particolare per la sezione inerente l'annualità 2021, si è inoltre dato avvio ad un nuovo percorso di rilevazione dei dati, in una logica di massima integrazione fra i documenti di programmazione strategica regionale. A partire dal DEFR 2022 difatti vengono inseriti, ove presenti, per ciascun obiettivo strategico DEFR, i collegamenti con le linee di intervento degli obiettivi strategici e dei processi trasversali del Patto per il Lavoro e per il Clima, mentre i collegamenti con Agenda 2030 e con le Missioni e i Programmi del Bilancio regionale erano già presenti.

Per la Rendicontazione strategica del DEFR 2020-2021 sono stati esaminati 91 obiettivi strategici,

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

raggruppati, oltre che per Assessorato, per area tematica; precisamente 17 di area istituzionale, 19 di area economica, 22 di area socio-sanitaria, 7 di area culturale e 26 di area territoriale. Emergono alcune differenze nei tempi e nei livelli di attuazione e di sviluppo degli obiettivi, principalmente correlati alle complessità di contesto. Come nelle precedenti edizioni, sono stati evidenziati i più significativi risultati di output, elaborati indicatori finanziari di spesa che danno conto dell'effettivo utilizzo delle risorse, ed esaminati, laddove disponibili, i risultati di impatto (ossia i cambiamenti prodotti, anche per l'influenza delle politiche regionali, sul tessuto sociale, economico, ambientale e culturale del territorio).

La finalità è quella di offrire alla nostra comunità di riferimento, in modo sempre più chiaro e trasparente, gli elementi per operare una valutazione delle politiche e dei risultati conseguiti dall'amministrazione fin dai primi anni di mandato.

Con l'avvio della XI Legislatura, come elemento di novità, la Rendicontazione strategica DEFR 2020-2021 illustra anche i principali risultati conseguiti dalle società in house, controllate o partecipate dalla Regione nonché dagli enti strumentali, in relazione agli indirizzi ed obiettivi forniti in sede di DEFR.

La **Rendicontazione strategica DEFR 2022** è stata approvata in Giunta il 26 giugno 2023 con deliberazione n. 1106 (<https://finanze.regione.emilia-romagna.it/controllo-strategico/rendicontazione-strategica>). Questo documento esamina 91 obiettivi strategici, raggruppati, oltre che per Assessorato, per area tematica; precisamente 20 di area istituzionale, 19 di area economica, 23 di area socio-sanitaria, 8 di area culturale e 27 di area territoriale. Anche per questa edizione emergono alcune differenze nei tempi e nei livelli di attuazione e di sviluppo degli obiettivi, principalmente correlati alle complessità di contesto. Sono stati evidenziati i più significativi risultati di output, elaborati indicatori finanziari di spesa che danno conto dell'effettivo utilizzo delle risorse, ed esaminati, laddove disponibili, i risultati di impatto.

Come ulteriore elemento di novità, la Rendicontazione al DEFR 2022 illustra anche i principali indicatori di impatto delle società in house della Regione.

In linea con la X Legislatura, anche a conclusione della XI verrà presentata alla comunità degli stakeholders regionali la **Relazione sul controllo strategico 2020-2024**. Allo stato attuale, costituiscono tasselli determinanti per tale Relazione le edizioni di DEFR della XI Legislatura -con relative Note di aggiornamento, e le edizioni di Rendicontazione strategica DEFR 2020-2021 e 2022 (è in corso di predisposizione l'edizione per l'esercizio 2023).

Altri documenti di programmazione generale e settoriale utili per la messa a punto di tale Report sono: il Patto per il lavoro e il Clima, il Documento Strategico Regionale 2021-2017, il Piano degli investimenti, la nuova Strategia regionale di Specializzazione Intelligente di Ricerca e Innovazione 2021-2017, la Strategia Regionale Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, il PNRR.

I **documenti inerenti la programmazione e il controllo strategico** sono tutti **pubblicati sul sito istituzionale** della Regione, portale Finanze, area tematica DEFR (<https://finanze.regione.emilia-romagna.it/defr>) e Controllo strategico (<https://finanze.regione.emilia-romagna.it/controllo-strategico>). In una logica di assoluta trasparenza, si restituiscono alle parti sociali, economiche ed istituzionali, agli *stakeholders* e più in generale alla intera collettività, i risultati da raggiungere e conseguiti.

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

Parallelamente, nell'ambito dei **processi di gestione**, gli obiettivi strategici del DEFR vengono articolati in obiettivi operativi e di gestione assegnati alla responsabilità dei diversi direttori generali e dei dirigenti.

Fino al periodo di programmazione 2022, (prima della introduzione del PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione) gli obiettivi di cambiamento, delineati nel DEFR in via sperimentale a partire dal 2020, hanno funto trait d'union fra obiettivi strategico-politici ed obiettivi operativi.

Dal primo DEFR della XI Legislatura, quale misura di semplificazione, la Giunta ha infatti individuato all'interno del DEFR gli Obiettivi di cambiamento necessari per la predisposizione del Piano della Performance, di cui all'art. 10, D.Lgs. 150 del 2009. La finalità di questa innovazione era diretta al conseguimento di tre obiettivi di miglioramento:

- maggiore integrazione tra pianificazione strategico-politica e ciclo della performance
- semplificazione del processo individuando un unico momento decisionale politico (rappresentato dal DEFR e relativa Nota di Aggiornamento al DEFR)
- riduzione dei tempi di individuazione degli obiettivi di cambiamento.

Gli obiettivi di cambiamento hanno costituito la prima articolazione degli obiettivi strategici in obiettivi tecnici che la Giunta ha individuato e su di essi si è innescato il processo di valutazione delle *performance*. Il raggiungimento degli obiettivi operativo-gestionali è stato misurato attraverso un set di indicatori principalmente di output, alcuni dei quali trovano applicazione anche nell'ambito del processo di Rendicontazione al DEFR.

A seguito dell'approvazione del primo **PIAO** di Regione Emilia-Romagna, l'integrazione fra i diversi livelli della programmazione è stata garantita attraverso l'inquadramento delle sei fasi che compongono il ciclo della performance nel più ampio ciclo della programmazione strategica del DEFR. All'interno del PIAO è illustrata anche una tavola di corrispondenza fra gli obiettivi strategici del DEFR e le linee strategiche di valore pubblico elaborate dal Piano.

### Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

L'OIV organizza su base mensile incontri programmatici con le strutture dell'Ente attraverso i quali recepisce le informazioni necessarie ad inquadrare l'andamento della situazione e degli adempimenti in capo alle strutture regionali. Inoltre, vengono sistematicamente esaminate le pagine del sito istituzionale Amministrazione Trasparente di interesse.

Nel corso del 2024, vi è stata forte interazione con i dirigenti per la pesatura degli obiettivi, come previsto dal nuovo SMIVAP.

### Proposte di miglioramento del sistema di valutazione

E' in corso di applicazione il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della performance, rispetto al quale l'Organismo ha espresso il parere positivo in data 15 maggio 2023. In prospettiva, in riferimento agli esiti concreti dell'applicazione del Sistema, sarà possibile definire eventuali ulteriori azioni di miglioramento. Rimangono di fondamentale rilievo favorire la logica di sistema a livello regionale degli strumenti di programmazione, valutazione e rendicontazione delle Direzioni e degli

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

Enti; migliorare il coordinamento dell'iter della documentazione relativa al ciclo della Performance e soprattutto la qualità degli obiettivi e degli indicatori.

In prospettiva, è necessario rendere maggiormente incisivo il processo di pesatura degli obiettivi, per rendere più differenziata ed equa la valutazione e per stimolare nel tempo un costante miglioramento di indicatori e target

Bologna,

Componenti dell'OIV	
Elisabetta Cattini	Firmato digitalmente
Cristiana Rogate	Firmato digitalmente
Bruno Susio	Firmato digitalmente



Firmato digitalmente da:

**CATTINI ELISABETTA**

Firmato il 14/05/2024 16:34

Seriale Certificato: 3475223

Valido dal 11/04/2024 al 11/04/2027

InfoCamere Qualified Electronic Signature CA



Firmato digitalmente da:

**CRISTIANA ROGATE**

Firmato il 15/05/2024 12:48

Seriale Certificato: 1581681

Valido dal 28/06/2022 al 27/06/2024

InfoCamere Qualified Electronic Signature CA