

**RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL  
SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI  
DELL'AGENZIA REGIONALE PER IL LAVORO – 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 implementato 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 estesa ovviamente anche alle rispettive strutture collegate previste dall'articolazione organizzativa.

**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 risulta efficacemente impostata confermando i risultati positivi a livello di processo di 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, al pari di quanto espresso 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 sempre definiti in logica di efficacia sociale (outcome) e non di efficacia gestionale (output), a maggior ragione stante la *mission* dell'Agenzia.
- 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 chiaro. Per quanto riguarda invece gli indicatori si raccomanda ulteriore sforzo di sempre maggiore coerenza tra l'indicatore e l'obiettivo, mentre per il target si raccomanda altresì migliore 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 in tal senso il percorso avviato.

Complessivamente, si ritiene sia attivato e comunque da proseguire 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, raccomandando di mantenere attenzione e tensione alla qualità descrittiva curando la restituzione dei suddetti elementi in forma tabellare sintetica.

*Performance individuale*

Nel corso del 2018 si è utilizzata la nuova scheda per la valutazione individuale del Direttore dell'Agenzia, condivisa nel 2017 nei colloqui individuali con l'OIV. La scheda è stata applicata in via ordinaria nel 2018 e ha permesso di:

- meglio verificare l'apporto alla realizzazione delle priorità politiche,
- meglio comprendere come la 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 sia come momento di verifica tra Direzione e OIV, e definire in modo sempre più strutturato il processo di raccolta dei dati tramite un progressivo rafforzamento 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 per giungere alla definizione di target coerenti con l'effettiva fattibilità degli impegni assunti nei confronti della comunità di riferimento.

Per quanto attiene la fase della reportistica, si suggerisce di migliorare le attività di raccolta ed elaborazione dei dati, anche attraverso un miglioramento del sistema informativo utilizzato dall'ente, di supporto alla misurazione della performance, da strutturare adeguatamente anche per assicurare una crescente significatività 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 è opportuno che riportino 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 la necessaria sempre maggiore integrazione tra il sistema di programmazione e controllo e il sistema anticorruzione e trasparenza, riportando tra i risultati attesi alcuni obiettivi che fanno riferimento alle principali misure del PTPCT da attuarsi.

Non si presentano, invece, del tutto adeguate e quindi da migliorare 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 che alimentano il sistema di misurazione e valutazione.

#### **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 un futuro 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 informativo di supporto alla gestione della performance, mediante lo sviluppo di un efficace sistema di raccolta, elaborazione e rilascio sistematico delle informazioni necessarie per il funzionamento del sistema di programmazione e controllo della gestione, potendo, laddove risulti possibile, incrementare la dimensione qualitativa dei risultati conseguiti;
- 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).
- Da ultimo l'OIV segnala di aver ricevuto una refertazione sommaria e tardiva dell'effettuazione dei controlli di successivi di regolarità amministrativa e raccomanda l'effettuazione dei controlli stessi con modalità più strutturate, in linea con le indicazioni normative in materia, nonché la tempestiva trasmissione dei referti ai previsti destinatari.

Bologna, 31 ottobre 2019

F.to Cristiana Rogate

F.to Pietro Bevilacqua

F.to Luca Mazzara