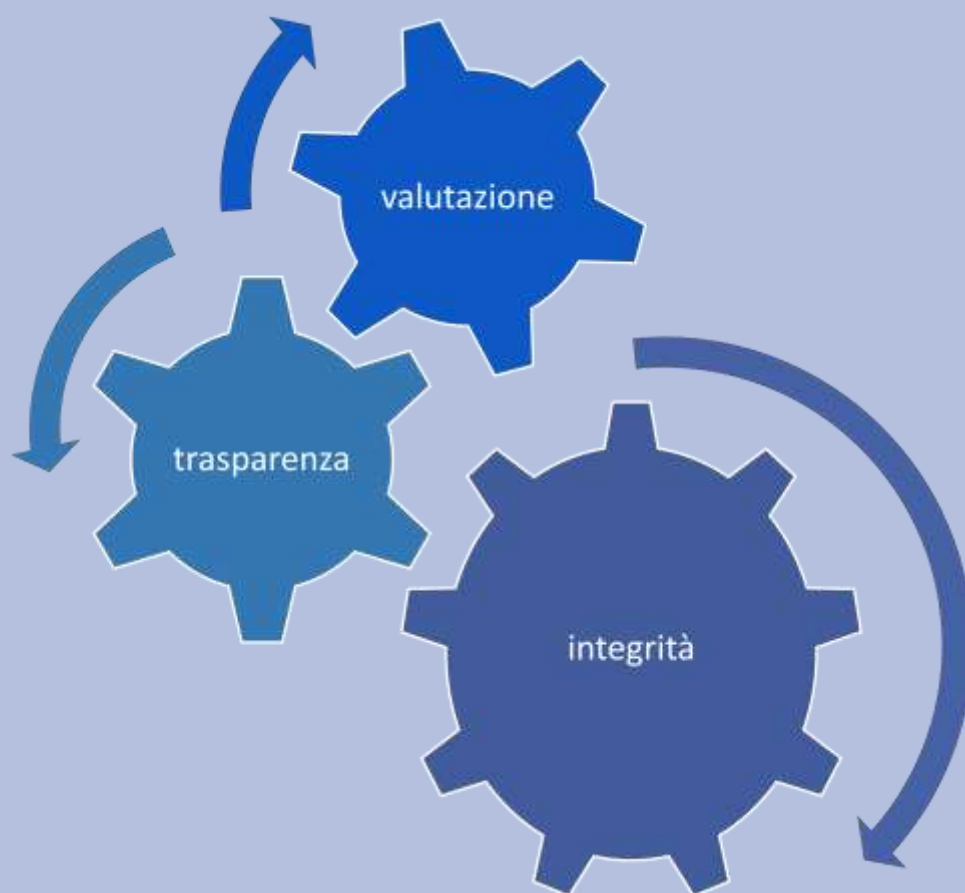


ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE
GIUNTA REGIONE LAZIO

RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO
DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E
INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI



ANNO 2020

Premessa

L'articolo 15, comma 1, della legge regionale n. 1/2011, stabilisce che: "Con i regolamenti di organizzazione di cui all'articolo 7, comma 1, sono disciplinate le attività di competenza dell'OIV". In ogni caso, "l'OIV sovrintende al funzionamento complessivo del sistema della valutazione, dei controlli interni, della trasparenza e dell'integrità". In attuazione di tale disposizione di legge, il Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato presso la Giunta della Regione Lazio stabilisce che: "Ai sensi dell'articolo 15, comma 1, della legge regionale n. 1/2011, l'Organismo indipendente di valutazione (OIV) monitora il funzionamento complessivo del Sistema e, a tal fine, elabora una relazione annuale sull'applicazione dello stesso e sulla situazione generale dei controlli interni con riferimento alla trasparenza e integrità, da pubblicare sul sito web istituzionale della Regione Lazio all'interno di un'apposita sotto-sezione della sezione denominata Amministrazione trasparente".¹ In tal modo risultano rispettate anche le corrispondenti previsioni dell'articolo 14, comma 4, lettera a), del decreto legislativo n. 150/2009.

In base a quanto stabilito dalla disciplina vigente, l'analisi che viene presentata in questo documento pur riferendosi in prevalenza al funzionamento del "Sistema di valutazione della prestazione e dei risultati" comprende anche altri aspetti dei controlli interni che risultano collegati all'efficace svolgimento del ciclo di gestione della performance.

Per quanto attiene alla metodologia ed alla strumentazione con cui viene svolta l'attività di valutazione della performance in ambito regionale si pone in evidenza che con deliberazione della Giunta regionale n. 705 del 31/10/2017, nell'ottica di miglioramento continuo dell'azione amministrativa, sono state apportate le modifiche al precedente Sistema di misurazione e valutazione della performance² che hanno consentito all'amministrazione della Giunta regionale di integrare gli strumenti precedentemente adottati.

Il "Sistema di misurazione e valutazione della prestazione e dei risultati" di cui all'articolo 7 della legge regionale n. 1/2011 corrisponde al "Sistema di misurazione e valutazione della performance", disciplinato dall'articolo 7 del decreto legislativo n. 150/2009; nel presente documento l'espressione "prestazione e risultati" per semplicità di esposizione viene sostituita dal termine "performance", così come indicato nella normativa nazionale e comunemente utilizzato nelle amministrazioni pubbliche.

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) ha elaborato il presente documento attenendosi alle *Linee guida per la predisposizione della Relazione annuale* emanate dal Dipartimento della Funzione pubblica n. 3/2018, intese come parametro di riferimento per tutti gli enti e le amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo n. 165/2001, precisando, in particolare, i settori che formano oggetto del monitoraggio dell'OIV.

¹ Cfr. *Sistema di misurazione e valutazione della performance*, pag. 5. Disposizione corrispondente all'articolo 14, comma 4, del decreto legislativo n. 150/2009.

² DGR n. 662 del 14/10/2014.

Trasparenza e integrità

In materia di trasparenza e integrità la Regione Lazio ha recepito con legge regionale n. 1/2011 i principi contenuti nel decreto legislativo n. 150/2009. In epoca successiva sono entrate a far parte dell'ordinamento le disposizioni previste dalla legge n. 190/2012, dal decreto legislativo n. 33/2013 e dal decreto legislativo n. 97/2016.

Il Piano triennale per la prevenzione della corruzione (PTPC) 2020-2022 è stato adottato con DGR del 04/02/2020, n. 31. In questa sede si pone in evidenza che il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) e tutti gli uffici dell'amministrazione concorrono all'attuazione delle misure di prevenzione alla corruzione e delle misure di trasparenza.

In coerenza con tale impostazione, a dimostrazione dell'elevato grado di *commitment* sul terreno del maggiore coinvolgimento possibile degli attori sociali e del rispetto del principio di *accountability* nei confronti dei cittadini, ai dirigenti apicali delle strutture amministrative è stato assegnato uno specifico obiettivo annuale in materia di trasparenza ed anticorruzione. Nell'ambito del Piano della *performance* 2020-2022 è dunque possibile rinvenire le attività riferite all'attuazione del PTPC per le attività previste nell'annualità considerata.



Nel corso dell'elaborazione del PTPC è stata svolta presso tutte le strutture amministrative la mappatura dei processi di rischio che sono stati classificati in quattro categorie in corrispondenza della combinazione tra impatto e probabilità, come di seguito illustrato nello schema.

| Combinazioni Valutazioni finali IMPATTO – PROBABILITA' | | RATING GLOBALE | |
|---|---------|----------------|--------------|
| PROBABILITA' | IMPATTO | Valore | Giudizio |
| Alto | Medio | IV | CRITICO |
| Alto | Alto | | |
| Medio | Alto | | |
| Alto | Basso | III | RILEVANTE |
| Medio | Medio | | |
| Basso | Alto | | |
| Medio | Basso | II | MARGINALE |
| Basso | Medio | | |
| Basso | Basso | I | TRASCURABILE |

Riguardo al catalogo generale dei processi di rischio, classificati per le strutture amministrative (direzioni/agenzie regionali) in base a quanto rilevato nelle sottostanti articolazioni a livello di area dirigenziale - come auspicato dall'OIV - sono individuati processi trasversali, relativi all'area di rischio Acquisizione e progressione del personale e all'area dei Contratti pubblici, la prima di pertinenza di tutte le Direzioni e Agenzie, la seconda delle Direzioni e Agenzie che svolgono procedure di gara; è stata fatta poi un'aggregazione delle mappature e delle analisi del rischio e, attraverso il valore mediano delle risposte, è stata effettuata una valutazione unica dell'esposizione al rischio.

Amministrazione trasparente

Nel quadro di sviluppo delle sinergie istituzionali - che costituisce un efficace modello operativo - si rileva che i dati presenti nel sito "Amministrazione trasparente" sono stati utilizzati anche per il portale "Open Data" della Regione Lazio.

Per quanto concerne il funzionamento del sito *web* istituzionale e la pubblicazione dei dati secondo l'articolazione stabilita dalla normativa vigente in materia di trasparenza, nella specifica sezione del PTPC 2020-2022, dedicata alla trasparenza e integrità, è stato descritto il "processo di attuazione della trasparenza".

Nel corso del 2020 - anche alla luce del decreto legislativo n. 97/2016 - è proseguita l'implementazione del sito *web*, con il completamento dei contenuti della sezione "Amministrazione trasparente" e l'aggiornamento continuo dei dati nei differenti *links* interni in cui si articola la sezione.



Con particolare riferimento al diritto d'accesso,³ si segnala che nella sezione "Amministrazione trasparente" è pubblicato il registro degli accessi secondo le raccomandazioni contenute nella circolare del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione n. 2/2017 e la successiva circolare del Ministro per la pubblica amministrazione n. 1/2019.

³ Con regolamento regionale n. 11 del 09/03/2018, sono stati dettati i criteri e le modalità organizzative per l'esercizio del diritto d'accesso nelle varie forme previste dalla normativa vigente.

Attività dell'OIV

Ai sensi dell'articolo 14 del decreto legislativo n. 150/2009 (recepito a livello regionale dalla legge regionale n. 1/2011), spettano all'Organismo indipendente di valutazione (OIV) importanti compiti di controllo sul livello di trasparenza raggiunto dall'amministrazione. In particolare, l'OIV:

- monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza e integrità, dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;
- è responsabile della corretta applicazione delle linee guida dell'ANAC;
- promuove ed attesta l'assolvimento degli obblighi di trasparenza.

Si pone in evidenza che con gli articoli 5 e 13 del decreto legislativo n. 74/2017 sono state introdotte ulteriori attribuzioni dell'OIV riguardo all'aggiornamento dei sistemi di misurazione e valutazione della *performance* ed alla partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali al processo di valutazione della *performance* organizzativa.

Gli esiti delle verifiche dell'OIV, in coerenza con il principio di distinzione tra le funzioni di indirizzo spettanti agli organi di governo e quelle di controllo spettanti agli organi a ciò deputati, vengono trasmessi all'organo di indirizzo politico-amministrativo affinché ne tenga conto al fine dell'aggiornamento degli indirizzi strategici.

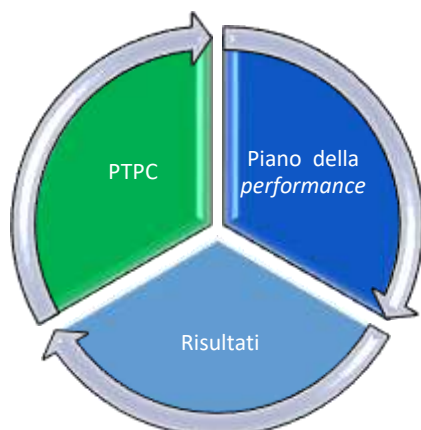
Per quanto riguarda le verifiche eseguite rispetto all'annualità 2020 e per il primo semestre 2021, l'OIV ha effettuato una rilevazione dei dati pubblicati secondo le indicazioni della delibera ANAC n. 294 del 13 aprile 2021 e ha attestato l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 30/06/2021, pubblicando entro i termini previsti, il documento di attestazione (corredato della griglia di rilevazione indicata dall'ANAC e della corrispondente scheda di sintesi) all'interno della sezione "Amministrazione trasparente".

Nell'ottica dell'interconnessione che caratterizza i differenti esercizi di programmazione delle attività amministrative, di verifica degli esiti e di rendicontazione rispetto al funzionamento dei sistemi di valutazione e controllo, si procede di seguito, a trattare i seguenti ambiti:

- *Performance* organizzativa;
- *Performance* individuale;
- Processo di attuazione del ciclo della *performance*;
- Infrastruttura di supporto;
- Sistemi informativi e informatici a supporto degli adempimenti per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione;
- Definizione e gestione degli *standard* di qualità;
- Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione;
- Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV.

Va tenuto presente che lo svolgimento delle attività collegate al monitoraggio, alla verifica dell'azione amministrativa ed alla valutazione complessiva del ciclo di gestione della *performance* costituiscono i presupposti per l'analisi più ampia sia degli andamenti gestionali in corso d'anno che della situazione amministrativa nel suo complesso, delineando un circuito di *feedback* in base al quale definire opportunamente la programmazione successiva sia per quanto attiene alla messa a punto delle misure

in materia di anticorruzione, sia per quanto attiene all'efficacia ed all'efficienza dell'azione pubblica nei vari settori d'intervento.



Performance organizzativa

Per quanto riguarda la programmazione strategico-operativa e gli esiti dell'attività amministrativa relativa all'anno 2020, appare utile tracciare le principali tappe del ciclo di gestione della *performance* presso il sistema organizzativo della Giunta regionale per l'annualità considerata.

Il Piano della *performance* 2020-2022⁴ si presenta come un documento programmatico finalizzato a rappresentare le iniziative e le misure adottate in vari ambiti d'intervento delle politiche regionali. In particolare, nel documento vengono definiti gli obiettivi strategici ed operativi, gli indicatori e i valori di riferimento (*target*) da utilizzare ai fini della misurazione, della valutazione e della rendicontazione della prestazione e dei risultati della Giunta della Regione Lazio.

Nel Piano triennale 2020-2022, si tiene conto dell'esigenza di una forte integrazione del ciclo di gestione della performance con gli strumenti ed i processi relativi alla qualità dei servizi, informando le funzioni generali ed i contenuti operativi al rispetto dei seguenti principi:

- trasparenza e integrità;
- immediata intelligibilità;
- veridicità e verificabilità;
- partecipazione;
- coerenza interna ed esterna;
- orizzonte pluriennale

L'articolazione degli obiettivi strategici ed operativi è collegata alla struttura organizzativa ed è finalizzata al conseguimento dei risultati rilevanti per la soddisfazione dei bisogni della collettività. In tale prospettiva, il Piano della *performance* 2020-2022 intende promuovere una sempre maggiore sinergia tra le strutture amministrative della Giunta, con il consolidamento dei processi innovativi già avviati all'interno dell'apparato regionale e lo stimolo verso una cultura dell'efficienza e del miglioramento continuo. Per un opportuno raccordo con gli altri documenti di programmazione e per tradurre in forma operativa l'impegno nella prevenzione dei fenomeni di corruzione, in base alle

⁴Predisposto ai sensi dell'articolo 10 del decreto legislativo n. 150/2009, corrispondente all'articolo 10 della legge regionale n. 1/2011, è stato adottato con Deliberazione di Giunta regionale n. 519/2020.

indicazioni dell'ANAC per l'elaborazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione 2020-2022, contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione, nonché per gli effetti in tema di trasparenza e anticorruzione connessi all'adozione del decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97, nel Piano della performance 2020-2022 sono stati inseriti obiettivi, indicatori e target collegati all'attuazione del Piano di prevenzione della corruzione per il medesimo triennio di riferimento 2020-2022.

Dal punto di vista del controllo strategico (che si avvale anche della piattaforma informatizzata COGES – Controllo di Gestione e Strategico), lo svolgimento del ciclo di gestione della *performance* è stato comunque osservato in collegamento con il ciclo economico-finanziario e di bilancio. Le macro-aree strategiche di intervento e degli indirizzi programmatici - che già in passato hanno costituito la base per la definizione delle priorità dell'azione pubblica - rappresentano ancora una volta gli assi portanti delle *policies* regionali. Proprio partendo dalle macro-aree strategiche di intervento - su cui si basa il programma di governo - come specificate nel Documento Strategico di Programmazione (DSP) 2018 e nel Documento di Economia e Finanza Regionale (DEF) 2020, tenuto anche conto delle priorità di intervento già definite nelle Linee di indirizzo e delle azioni cardine definite dalla Giunta regionale per il ciclo di programmazione comunitaria 2014-2020, sono stabiliti gli obiettivi strategici ed operativi delle strutture apicali dell'organizzazione della Giunta regionale per il triennio 2020-2022. A tal fine, si è quindi implementato un processo di analisi della capacità amministrativa regionale, della regolamentazione europea per la politica di coesione, dei fabbisogni di crescita, sostenibilità e inclusione. Tale processo è rivolto alla realizzazione degli interventi previsti, con livelli di maggior efficienza ed efficacia, tramite un sistema di indicatori specifici, previamente stabiliti.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi organizzativi

L'OIV ha effettuato l'attività di accertamento riguardante la realizzazione degli obiettivi assegnati con il Piano della *performance* 2020-2022 avvalendosi dell'attività e del costante supporto della *Struttura tecnica permanente per le funzioni di programmazione, valutazione e controllo*. Le verifiche sono state eseguite sia analizzando i dati inseriti nella piattaforma informatizzata COGES da ciascuna struttura amministrativa in occasione del monitoraggio finale (corrispondente al III quadrimestre), sia effettuando riscontri puntuali - quando possibile, anche all'esterno dell'amministrazione - rispetto agli elementi presenti nella reportistica delle strutture amministrative.

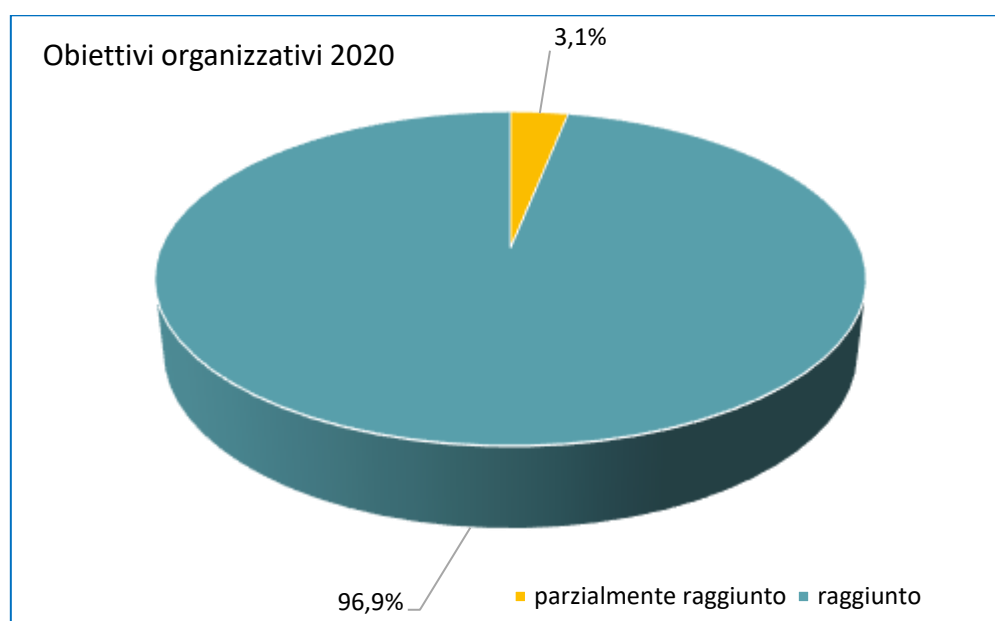
Tale complessa attività ha richiesto in numerosi casi lo svolgimento di supplementi istruttori per acquisire elementi indispensabili per una rigorosa verifica degli esiti dell'azione amministrativa e della corrispondente valutazione della dirigenza.

È migliorato in via generale il grado di attenzione alle tematiche della trasparenza e dell'*accountability*, anche sotto il profilo della disponibilità di dati. In generale sono stati ravvisati importanti miglioramenti nell'esercizio di rendicontazione, ma rimane l'esigenza di sviluppare maggiori competenze professionali sotto questo profilo, anche attraverso la realizzazione di specifici percorsi formativi.

Per quanto riguarda la verifica del grado di conseguimento dei risultati attesi rispetto a quanto programmato con il Piano della *performance* 2020-2022, occorre

evidenziare che, a seguito della preliminare verifica del rispetto degli obblighi di legge riferiti alla dirigenza - compatibilmente con i materiali disponibili ed avvalendosi delle verifiche istruttorie eseguite dalla *Struttura tecnica permanente* rispetto al grado di conseguimento degli obiettivi operativi annuali (organizzativi ed individuali) assegnati ai titolari delle strutture amministrative con il Piano della *performance 2020-2022* - l'OIV ha compilato le schede di valutazione finale dei singoli dirigenti apicali, per la parte riguardante gli obiettivi organizzativi ed individuali.

Di seguito viene riportato il grafico, con dati aggregati, rappresentativo dell'andamento finale degli obiettivi organizzativi nel 2020.



Performance individuale

Con il Piano della *performance 2020-2022* la Giunta regionale ha assegnato alla dirigenza apicale anche obiettivi individuali che sono stati definiti con particolare attenzione al raccordo con gli altri documenti di programmazione, tra cui principalmente il Piano triennale di prevenzione della corruzione 2020-2022 (PTPC).

Per l'annualità 2020 si è pertanto continuato a porre particolare attenzione all'esigenza già emersa, di ridefinire con maggior dettaglio la questione della prevenzione della corruzione e degli strumenti posti in essere dall'amministrazione. L'apparato amministrativo è stato chiamato, in particolare, ad attuare le misure finalizzate alla prevenzione della corruzione previste nel PTPC 2020-2022.

L'analisi del grado di raggiungimento degli obiettivi organizzativi ed individuali assegnati nell'anno 2020 è stata completata dall'OIV e, per l'attribuzione del punteggio relativo ai comportamenti organizzativi, consistente nella "qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e

*manageriali dimostrate*⁵, si è ritenuto necessario acquisire gli ulteriori elementi informativi dagli organi di vertice.

Con Deliberazione di Giunta regionale n. 33 del 02.02.2022, su proposta dell'OIV, la Giunta regionale ha proceduto alla valutazione dei dirigenti apicali relativamente all'annualità 2020.

Con DGR n. 112 del 15.03.2022 è stata adottata la Relazione sulla *performance* – anno 2020 - validata dall'OIV in data 17.05.2022 ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lettera c), del decreto legislativo n. 150/2009 - e del Sistema di misurazione e valutazione della *performance*.

Le valutazioni che formano oggetto dell'analisi presentata in questa sezione sono quelle acquisite dall'OIV secondo le prescrizioni del Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, in cui si prevede la trasmissione all'OIV, da parte dei dirigenti apicali, "*degli elenchi riguardanti i valutati – distinti per dirigenti e per tipologia di personale non dirigenziale – appartenenti alla propria struttura/unità organizzativa con indicazione dei punteggi attribuiti*".

L'analisi dell'andamento delle valutazioni della *performance* individuale per i diversi livelli ha la finalità sia di descrivere l'approccio generale sul tema fondamentale dell'accesso alla premialità collegato al merito sia di rilevare la maggiore/minore sensibilità da parte dei soggetti valutatori.

Infatti, la capacità di valorizzare le prestazioni dei collaboratori con criteri di selettività e merito, differenziando la valutazione in relazione ai contributi effettivi dei singoli dipendenti, costituisce uno degli elementi di valutazione dei comportamenti organizzativi dei dirigenti.

I dati delle valutazioni relative all'anno 2020 mostrano che i punteggi attribuiti per la valutazione della *performance* individuale sono in generale molto buoni; ciò non esclude comunque la permanenza di margini di miglioramento, legati anche alla definizione di obiettivi sempre più sfidanti.

Si auspica, comunque, che la dirigenza ponga sempre maggiore attenzione alla valorizzazione del merito, all'esigenza di stimolare/consentire la partecipazione dei dipendenti alle attività e di procedere con equità nel riconoscimento dell'effettivo contributo dei singoli dipendenti alla *performance* delle unità organizzative di riferimento.

Per quanto riguarda meccanismi e procedure di valutazione, l'analisi comparativa dell'andamento delle valutazioni della *performance* individuale all'interno delle varie direzioni/agenzie regionali, consente di rilevare una sostanziale stabilità dei punteggi relativi alle valutazioni dei dirigenti di II livello e del personale delle categorie, rispetto agli anni precedenti.

Di seguito si riporta un prospetto riepilogativo dell'andamento delle valutazioni dei dirigenti di II livello e del personale delle categorie all'interno delle singole strutture amministrative.

⁵Cfr. Articolo 9, comma 1, lettera c) del decreto legislativo n. 150/2009.

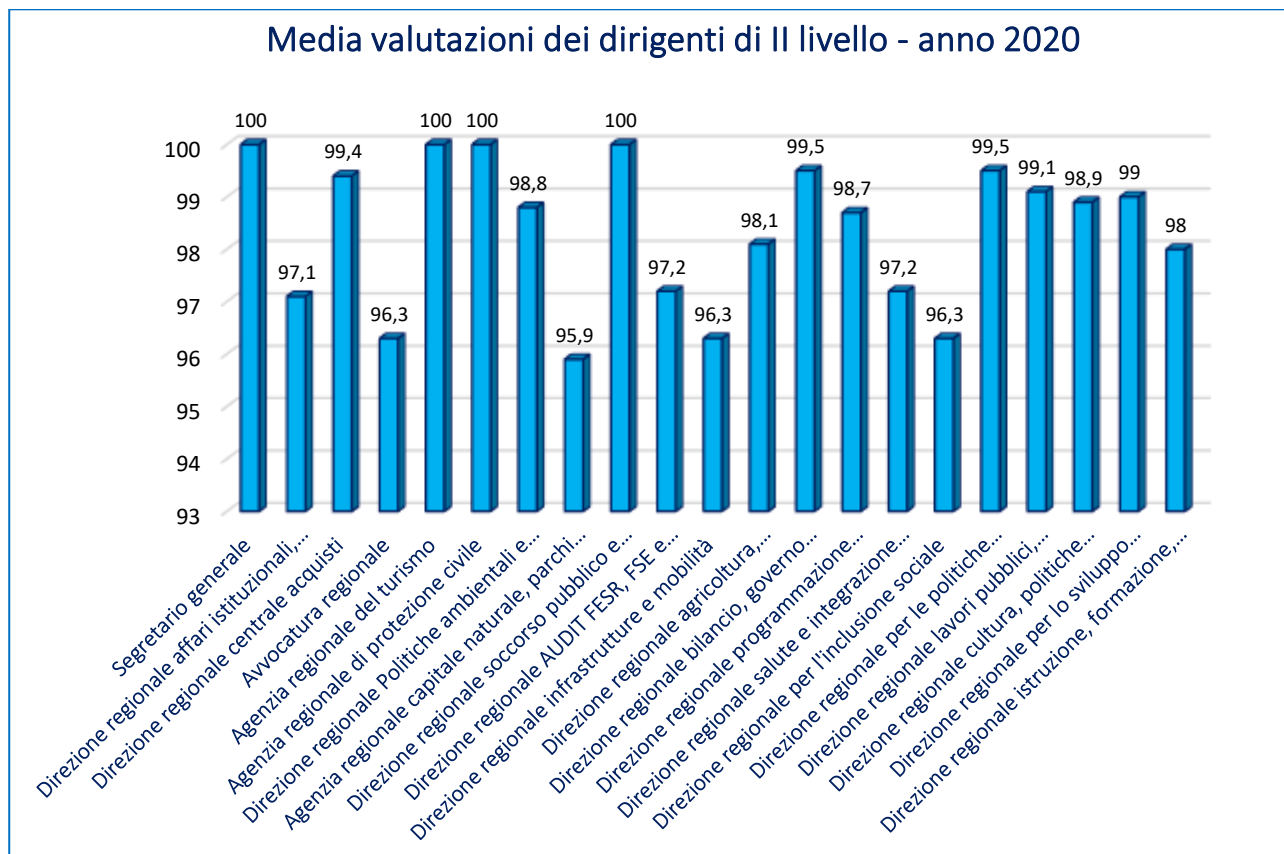
| STRUTTURA AMMINISTRATIVA | MEDIA VALUTAZIONE DIRIGENTI II LIVELLO 2020 | MEDIA VALUTAZIONE CATEGORIE 2020 |
|---|--|---|
| Segretario generale | 100 | 99,7 |
| Direzione regionale affari istituzionali, personale e sistemi informativi | 97,1 | 99,6 |
| Direzione regionale centrale acquisti | 99,4 | 99,8 |
| Avvocatura regionale | 96,3 | 89,6 |
| Agenzia regionale del turismo | 100 | 98,7 |
| Agenzia regionale di protezione civile | 100 | 100 |
| Direzione regionale politiche ambientali e ciclo dei rifiuti | 98,8 | 99,5 |
| Direzione regionale capitale naturale, parchi e aree protette | 95,9 | 99,1 |
| Direzione regionale soccorso pubblico e 112 N.U.E. | 100 | 99,8 |
| Direzione regionale audit FESR, FSE e controllo interno | 97,2 | 99,3 |
| Direzione regionale infrastrutture e mobilità | 96,3 | 96,7 |
| Direzione regionale agricoltura, promozione della filiera e della cultura del cibo, caccia e pesca | 98,1 | 99 |
| Direzione regionale bilancio, governo societario, demanio e patrimonio | 99,5 | 99,7 |
| Direzione regionale programmazione economica | 98,7 | 99,7 |
| Direzione regionale salute e integrazione sociosanitaria | 97,2 | 99,7 |
| Direzione regionale inclusione sociale | 96,3 | 99,7 |
| Direzione regionale per le politiche abitative e la pianificazione territoriale, paesistica e urbanistica | 99,5 | 99,9 |
| Direzione regionale lavori pubblici, stazione unica appalti, risorse idriche e difesa del suolo | 99,1 | 99,9 |
| Direzione regionale cultura, politiche giovanili e Lazio creativo | 98,9 | 99,4 |
| Direzione regionale per lo Sviluppo economico e le attività produttive | 99 | 99,8 |
| Direzione regionale istruzione, formazione, ricerca e lavoro | 98 | 97 |
| MEDIA VALUTAZIONI | 98,4 | 98,8 |

I dati aggregati mostrano che la dirigenza di II livello ha ottenuto nel 2020 una valutazione media pari a 98,4/100 mentre per il personale delle categorie la valutazione media è stata pari a 98,8/100.

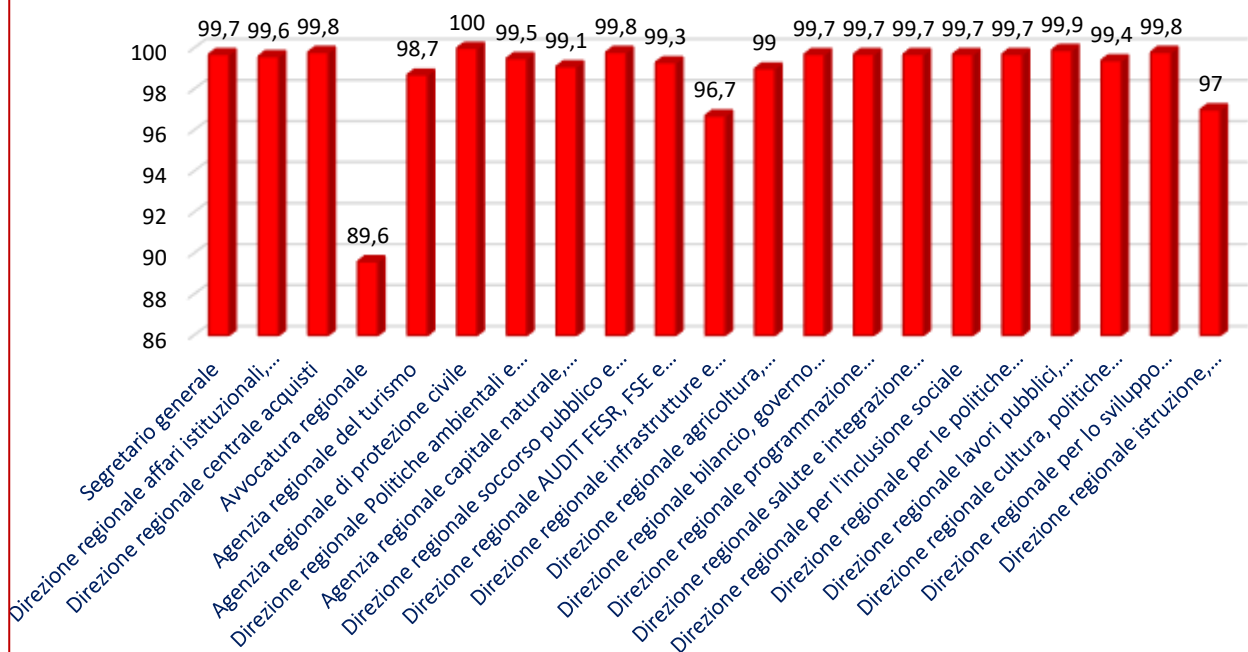
L'andamento delle valutazioni, che fa registrare una stabilità del punteggio medio sia per i dirigenti di II livello sia per il personale delle categorie, da un lato, rispecchia un migliore grado di *performance* raggiunto progressivamente dall'ente, dall'altro lato, segnala le molteplici forme di apprendimento organizzativo realizzate nell'ambito della struttura regionale.

Rimane comunque aperto il tema dell'utilizzo di una metrica che consenta la ponderazione di obiettivi ed *outputs* e che possa essere applicata in maniera uniforme ai diversi livelli dell'amministrazione. Da questo punto di vista, attraverso il ricorso ad indicatori esterni di *outcome* e di efficacia delle politiche regionali, si registra comunque un sensibile miglioramento della *performance* organizzativa sul piano economico-finanziario e nell'attuazione degli interventi rispetto alla realtà esterna.

Nei grafici seguenti sono riportate le valutazioni medie registrate nell'anno 2020 all'interno delle singole strutture amministrative.

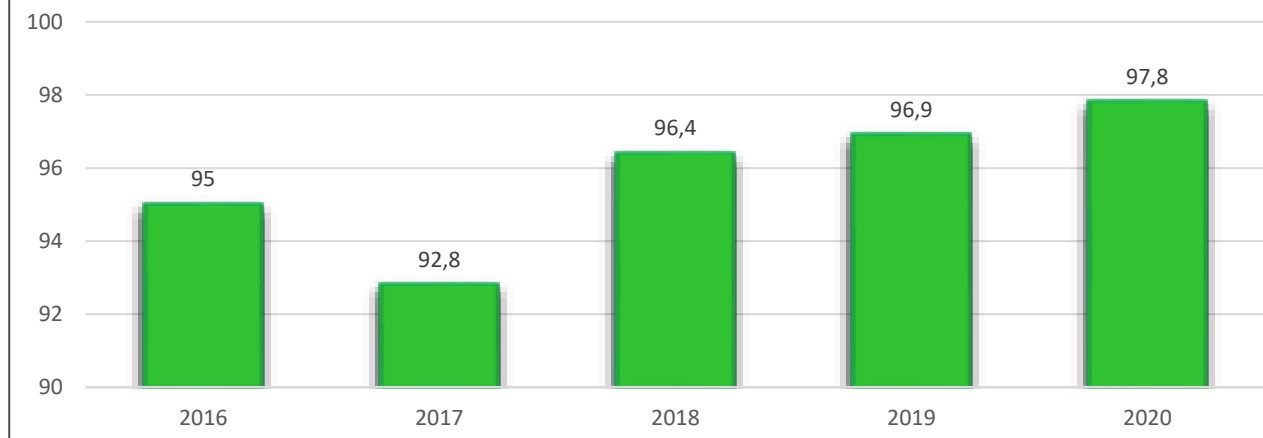


Media valutazioni del personale delle categorie - anno 2020



Infine, si riporta l'andamento delle valutazioni della dirigenza apicale dal 2016 al 2020.

Andamento valutazioni dei dirigenti apicali anni 2016-2020



Processo di attuazione del ciclo di gestione della *performance*

Il ciclo di gestione della *performance* relativo all'annualità 2020 ha preso avvio, a seguito della definizione della programmazione economico-finanziaria triennale, con l'adozione del Piano triennale della *performance* 2020-2022 avvenuta con Deliberazione di Giunta regionale n. 519/2020. Il Piano della *performance* rappresenta il documento programmatico attraverso il quale, in base al mandato istituzionale ed alle priorità politiche, sono stati assegnati gli obiettivi strategici triennali e gli obiettivi operativi annuali ai dirigenti apicali delle direzioni/agenzie regionali e dell'avvocatura regionale.

I dirigenti apicali hanno assegnato poi gli obiettivi operativi (organizzativi e individuali) ai dirigenti delle unità organizzative di II livello appartenenti alla propria struttura, attraverso i Programmi annuali direzionali (PAD).

Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* prevede lo svolgimento di monitoraggi periodici (quadrimestrali) degli obiettivi strategici ed operativi, sia a livello delle strutture apicali che delle unità organizzative interne, al fine di individuare gli scostamenti rispetto alle realizzazioni previste e di assumere con tempestività eventuali decisioni di rimodulazione degli obiettivi e dei risultati attesi e/o interventi correttivi di carattere prettamente gestionale per rispettare i valori *target* iniziali.

Per far fronte all'esigenza di procedere a verifiche intermedie degli andamenti amministrativi, il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* stabilisce che entro 15 giorni successivi ad ogni quadrimestre i dirigenti apicali trasmettano all'OIV - per il tramite della *Struttura tecnica permanente per le funzioni di programmazione valutazione e controllo* - una relazione sull'attività svolta, oltre alle schede di monitoraggio degli obiettivi operativi debitamente compilate, con dettagliata indicazione della documentazione di corredo. Ai fini del controllo strategico, in concomitanza con le operazioni di monitoraggio quadrimestrale, viene opportunamente resa disponibile la piattaforma informatizzata COGES.

Infrastruttura di supporto

Anche per l'annualità 2020 l'amministrazione regionale si è avvalsa della piattaforma informatizzata COGES (che si configura come un'infrastruttura di proprietà regionale) che ha consentito una migliore interoperabilità tra i diversi sistemi informativi e di collegare il sistema di controllo strategico al sistema di controllo di gestione, al sistema degli atti amministrativi ed al sistema del bilancio.

Per quanto riguarda l'annualità 2020, la struttura organizzativa che coordina le attività del controllo di gestione per le direzioni/agenzie regionali che fanno parte della Giunta regionale è la "Direzione regionale Affari Istituzionali, Personale e Sistemi informativi - Area "Organizzazione e valutazione, sistemi informativi e progetti ICT". Tale struttura di coordinamento si avvale della collaborazione dei referenti per il controllo di gestione presenti in ciascuna delle direzioni/agenzie regionali.

In questa fase di sviluppo della piattaforma COGES il sistema di controllo di gestione "dialoga" mediante interscambio di dati con il sistema di controllo strategico all'interno. In particolare, vengono condivise le "anagrafiche" del personale dipendente, l'alimentazione dei dati avviene con medesima procedura e vengono effettuate rilevazioni di carattere gestionale con la medesima cadenza quadrimestrale con cui viene effettuato il monitoraggio degli obiettivi annuali assegnati ai centri di costo.

Il sistema informativo COGES, integrato come si è detto con il sistema di controllo strategico e con gli altri sistemi informativi, è facilmente fruibile da parte degli utenti anche per la sua affinità con l'attuale sistema Informativo degli atti amministrativi, del protocollo e del bilancio (denominato SIRIPA – Sistema Informativo Regionale Integrato Procedimenti Amministrativi), avente l'obiettivo di:

- produrre tempestivamente la reportistica su attività-prodotti-indicatori di risultato alla scadenza di ciascun quadrimestre al fine di consentire eventuali azioni correttive;
- generare *report* con dati analitici di carattere economico-finanziario che consentono la misurazione dell'efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa.

L'immagine sottostante si riferisce alla schermata iniziale di accesso alla piattaforma COGES presente sulla *intranet* regionale.



Una volta entrati nell'applicazione con le proprie credenziali, sono presentate le differenti opzioni per gli operatori abilitati, come visibile nel cruscotto COGES.



Dal punto di vista del funzionamento, i dirigenti di area (centro di costo), ogni quadrimestre provvedono all'inserimento all'interno della piattaforma integrata COGES dei dati riguardanti le rilevazioni delle loro specifiche attività e prodotti, nonché degli indicatori di efficacia e di volume e delle percentuali di impiego dei singoli dipendenti. I dirigenti delle aree (centri di costo) sono responsabili dei dati inseriti nel sistema, da cui deriva l'elaborazione dei vari *reports* gestionali che sono a disposizione dei dirigenti apicali. Nell'ambito del programma di sviluppo della piattaforma integrata COGES è prevista l'attivazione di specifiche funzionalità per il collegamento tra obiettivi ed attività/prodotti di ciascun centro di costo.

Per quanto riguarda gli obiettivi della dirigenza di primo livello, nell'elaborazione del Piano triennale della *performance*, la definizione dei singoli obiettivi è avvenuta facendo ricorso ad una procedura di confronto/approvazione nella fase di definizione.

Il processo di programmazione strategico-operativa viene svolto sulla piattaforma, collegando la definizione dei diversi obiettivi ad un monitoraggio periodico che prevede *checks* quadrimestrali sull'andamento dell'attività amministrativa e che si esplica nelle operazioni afferenti al sistema di controllo strategico. I monitoraggi quadrimestrali vengono svolti in concomitanza con le rilevazioni quadrimestrali eseguite nell'ambito del controllo di gestione, avvalendosi della medesima piattaforma informatizzata COGES.

Sistemi informativi e informatici a supporto degli adempimenti in materia di trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione

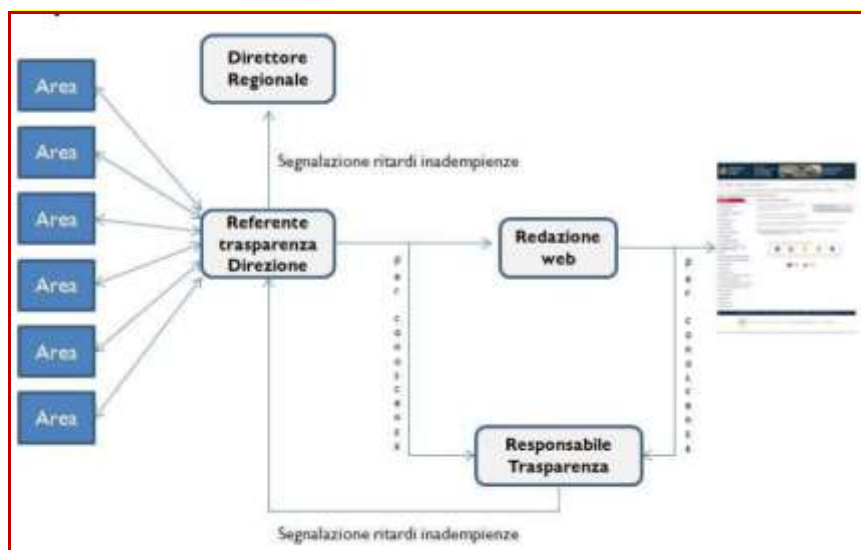
L'attuazione degli obblighi in materia di trasparenza e integrità, e quindi il rispetto degli obblighi di pubblicazione, è imperniata sia sul flusso di dati pubblicati nella sezione "Amministrazione Trasparente", sia nell'inserimento di dati amministrativi nei numerosi portali tematici disponibili sul sito *web* istituzionale. Peraltro, si è confermato l'impegno dell'amministrazione regionale per l'innovazione amministrativa, lo sviluppo dell'agenda digitale e la messa a punto di strumenti di partecipazione allargata, attraverso quella *total disclosure* dei dati amministrativi e l'alimentazione continua del portale *open data*.

Per quanto riguarda lo svolgimento delle previste attività "essenziali", si rappresenta che - come esplicitato all'interno del PTPC 2020-2022, nella specifica sezione dedicata alla trasparenza e integrità, nell'ambito della propria direzione/agenzia regionale, nonché dell'avvocatura regionale - ciascun Referente ha il compito di raccogliere tutti i dati, le notizie e le informazioni oggetto di obbligo di pubblicazione ai sensi della normativa vigente e di verificare che tali dati, notizie ed informazioni rispondano ai requisiti di completezza, tempestività e qualità di cui agli articoli 6 ed 8 del decreto legislativo n. 33/2013, nonché alle caratteristiche di apertura del formato di cui all'articolo 7 del medesimo decreto legislativo.

Ai fini del reperimento dei dati, delle notizie e delle informazioni di cui sopra, ciascun Referente si rivolge al dirigente di ciascuna Area della propria direzione/agenzia regionale o dell'avvocatura regionale. Il dirigente assicura la tempestiva e completa trasmissione al Referente di quanto costituisce oggetto di obbligo di pubblicazione, assicurando altresì il rispetto dei requisiti qualitativi e delle caratteristiche di apertura del formato richiesti. Ciascuno dei Referenti ha quindi il compito di trasmettere i dati, le notizie e le informazioni così raccolte alla "Redazione *web*" e, per conoscenza, al RPTC,

nonché di verificarne l'avvenuta tempestiva pubblicazione, dandone notizia al RPTC. La "Redazione web" provvede con tempestività alla pubblicazione di quanto pervenuto nella sottosezione della sezione "Amministrazione Trasparente" indicata dal Referente, inoltrando allo stesso conferma di avvenuta pubblicazione. In caso di inadempimento, di adempimento parziale o di ritardo nell'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, il RPTC ne fa apposita segnalazione al Referente della direzione/agenzia regionale competente o dell'avvocatura regionale.

Nei casi appena richiamati, o in mancanza di apposita segnalazione da parte del RPTC, ciascun Referente segnala il mancato, parziale o ritardato adempimento al dirigente dell'Area della propria direzione/agenzia regionale o dell'avvocatura regionale competente nel reperimento, nell'elaborazione o nella trasmissione di quanto oggetto di obbligo di pubblicazione. Ne dà contestuale comunicazione, per conoscenza, al responsabile della propria direzione/agenzia regionale, o all'avvocato coordinatore. Decorso inutilmente il termine di quindici giorni dalla segnalazione, in caso di perdurante mancato, parziale o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione già oggetto di segnalazione, ciascun Referente ne dà comunicazione al RPTC e, per conoscenza, al responsabile della propria direzione/agenzia regionale, o all'avvocato coordinatore, per i provvedimenti del caso. Il RPTC procede, pertanto, alle segnalazioni di cui all'articolo 43, commi 1 e 5, del decreto legislativo n. 33/2013. L'attività dei referenti della trasparenza all'interno delle singole strutture amministrative si svolge con il coordinamento del RPTC e attraverso la trasmissione dei dati di interesse alla redazione web consente la tempestiva pubblicazione sul sito web istituzionale, secondo il flusso di seguito schematizzato.



È evidente che un simile meccanismo, orientato al rispetto di tutti gli obblighi di pubblicazione previsti dalle norme, si basa su una precisa e consapevole sintonia di azioni e responsabilità finalizzata a rendere disponibile per cittadini, imprese, *stakeholders* ed osservatori qualificati dati e informazioni, che consentono sia la conoscenza dell'organizzazione e funzionamento dell'amministrazione regionale sia l'esercizio di diversificate forme di "controllo sociale" sulle diverse attività.

Per quanto riguarda gli accessi alla sezione "Amministrazione trasparente" in cui sono riportate le informazioni che costituiscono obblighi di pubblicazione, si rimanda al paragrafo dedicato (cfr. pag. 3). Le verifiche relative all'adempimento degli obblighi di pubblicazione sono state eseguite, entro i tempi di volta in volta stabiliti, secondo

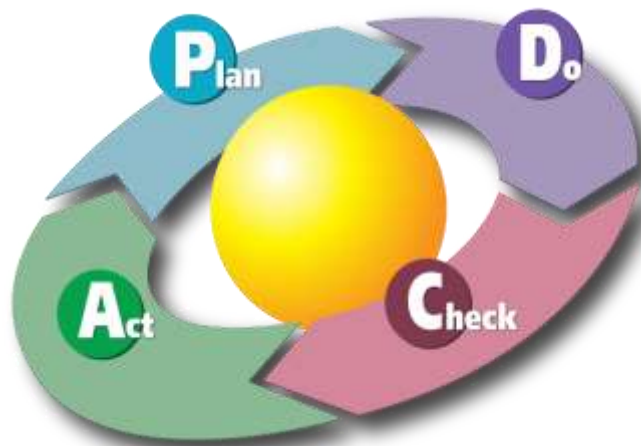
quanto espressamente indicato dall'ANAC, che ha richiesto l'azione di controllo sui contenuti dei siti istituzionali attraverso specifiche griglie di rilevazione. L'OIV ha proceduto – avvalendosi anche di strumenti informatici – all'attestazione degli obblighi di pubblicazione.

Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione della performance

Le finalità della misurazione e valutazione della *performance* sono principalmente le seguenti:

- ri-formulare e comunicare gli obiettivi strategici e operativi;
- verificare che gli obiettivi strategici ed operativi siano stati conseguiti;
- informare e guidare i processi decisionali;
- gestire più efficacemente le risorse ed i processi organizzativi;
- influenzare e valutare i comportamenti di gruppi ed individui;
- rafforzare l'*accountability* e la responsabilità a diversi livelli gerarchici;
- incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo.

Va tenuto presente che lo svolgimento e la verifica dei risultati finali al termine dell'esercizio finanziario hanno costituito non solo una base per la valutazione della *performance* individuale del *management* e del personale delle categorie, ma anche preziosi elementi di conoscenza su criticità ed opportunità di carattere gestionale. La consapevolezza di tali aspetti ha suggerito in alcuni casi interventi di semplificazione, oppure una revisione dei processi amministrativi, nell'ottica del miglioramento continuo (come nel cosiddetto ciclo PDCA o ciclo di Deming).



Basandosi sulle informazioni di ritorno – come in presenza di un circuito di *feedback* – l'analisi dei risultati ha consentito di rivedere l'elaborazione della programmazione successiva, che è stata comunque sviluppata in coerenza con gli assi strategici definiti nel programma politico della XI legislatura, insediatasi alla fine del mese di marzo 2018.



Nell'anno 2020, le verifiche sulle attività programmate sono state eseguite avvalendosi della strumentazione resa disponibile dal Sistema di misurazione e valutazione della performance. Si segnala che, oltre al particolare rilievo attribuito alla costruzione degli indicatori ed alla misurabilità dei valori *target*, è stato previsto il preliminare accertamento dei risultati ai diversi livelli interni delle strutture amministrative prima di effettuare la valutazione della dirigenza apicale. Ciò ha responsabilizzato maggiormente i soggetti valutatori (dirigenti apicali e dirigenti di II livello) ed ha condotto ad un più puntuale riscontro sull'effettivo grado di realizzazione degli obiettivi e sul riconoscimento del contributo effettivo apportato dai singoli dipendenti. Inoltre, la più chiara indicazione degli ambiti di valutazione e la semplificazione dei punteggi da assegnare ai comportamenti organizzativi ha consentito di svolgere in forma più comprensibile l'esercizio di valutazione sia per il *management* che per il personale delle categorie.

Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV

L'attività di monitoraggio dell'OIV viene svolta secondo le previsioni del Sistema di misurazione e valutazione della *performance*.

Con cadenza periodica, orientativamente entro 15 giorni successivi al quadrimestre sottoposto a monitoraggio intermedio, i dirigenti apicali inviano all'OIV, per il tramite della *Struttura tecnica permanente per le funzioni di programmazione valutazione e controllo*, una relazione sull'attività svolta per la realizzazione degli obiettivi assegnati dal Piano della *performance*. Inoltre, compilano le schede di monitoraggio, relative alle fasi attuative previste per la realizzazione degli obiettivi annuali.

Nell'anno 2020, in considerazione dei tempi di adozione del piano della *Performance*, si è svolto il monitoraggio complessivo dell'attività svolta per l'annualità in corso a partire effettivamente dal III quadrimestre, mediante l'utilizzo della piattaforma informativa COGES che ha facilitato la trasmissione e l'archiviazione della vasta documentazione collegata agli andamenti gestionali. Il sistema informatizzato mette a disposizione, infatti, funzionalità ed applicazioni specifiche per eseguire in tempi rapidi le operazioni di analisi e di trasmissione omogenea dei dati riguardanti l'andamento gestionale, con la possibilità di sviluppare una reportistica sugli esiti finali e predisporre le schede di valutazione finale dei soggetti interessati.

L'attività di monitoraggio dell'OIV rispetto alla *performance* dell'amministrazione nel suo complesso si è svolta in maniera costante e puntuale.

In materia di trasparenza, è stato effettuato entro i termini stabiliti il monitoraggio degli obblighi di pubblicazione previsti dalla delibera ANAC n. 294/2021, compilando la "griglia di rilevazione al 30/06/2021" e predisponendo il relativo "documento di attestazione". È stato inoltre costantemente monitorato l'aggiornamento dei contenuti della Sezione "Amministrazione trasparente" del sito *internet* istituzionale.

Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

Il miglioramento della *performance* complessiva è uno degli obiettivi principali dell'amministrazione. In linea con l'esigenza di semplificazione e riorganizzazione amministrativa, l'implementazione del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* avviene secondo un processo graduale e continuo, in stretto raccordo con gli strumenti di controllo interno e compatibilmente con le risorse ad esso destinate.

Nel Piano della *performance* (2020-2022), alla luce dell'esperienza degli anni precedenti, si è deciso infatti di stabilire obiettivi ancora più ambiziosi e sfidanti per le strutture amministrative regionali, tali cioè da avere un impatto rilevante e percepibile anche all'esterno, sul territorio.

In tale ottica, sono stati individuati indicatori di risultato che, sia dal punto di vista qualitativo che quantitativo, possano aumentare sensibilmente il livello di soddisfazione dei bisogni e dei diritti dei destinatari delle politiche regionali.

Infine, anche a seguito delle analisi svolte dall'OIV, nonché degli indirizzi e linee guida adottate da organismi istituzionali deputati a conferire uniformità generale ai sistemi di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni, si è ritenuto utile organizzare momenti di confronto come pure allestire canali di comunicazione e partecipazione sempre più efficaci, in modo da tenere in debita considerazione osservazioni, commenti e proposte provenienti dai soggetti destinatari dell'azione pubblica.

APPENDICE

**ISTITUTO REGIONALE DI STUDI GIURIDICI
“ARTURO CARLO JEMOLO”**

Premessa

Con Deliberazione 19/04/2016, n. 188, la Giunta regionale ha approvato lo schema di convenzione tra la Regione Lazio e l'Istituto Regionale di Studi Giuridici del Lazio "Arturo Carlo Jemolo" (di seguito Istituto) per consentire all'Istituto di avvalersi dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) della Giunta regionale, per lo svolgimento dei compiti dettati dalla normativa nazionale e regionale in materia di ciclo di gestione della *performance* nonché di tutti gli altri adempimenti previsti in capo ai suddetti Organismi. La convenzione è stata sottoscritta in data 21/02/2017.

Con la presente relazione, sono illustrate sinteticamente le attività svolte dall'OIV per l'Istituto, in merito al monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema dei controlli interni, ed anche, più in generale, alle attività svolte nel periodo considerato.

Attività dell'OIV

Ai sensi dell'articolo 14 del decreto legislativo n. 150/2009 (recepito a livello regionale dalla legge regionale n. 1/2011), spettano all'OIV, con il supporto della *Struttura tecnica permanente per le funzioni di Programmazione, Valutazione e Controllo*, compiti di controllo sul livello di trasparenza raggiunto dall'amministrazione.

In particolare, l'OIV:

- monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza e integrità, dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;
- è responsabile della corretta applicazione delle linee guida dell'ANAC;
- promuove ed attesta l'assolvimento degli obblighi di trasparenza.

Si pone in evidenza che con gli articoli 5 e 13 del decreto legislativo n. 74/2017 sono state introdotte ulteriori attribuzioni dell'OIV riguardo all'aggiornamento dei sistemi di misurazione e valutazione della *performance* ed alla partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali al processo di valutazione della *performance* organizzativa. L'OIV si conforma alle indicazioni del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Gli esiti delle verifiche dell'OIV, in coerenza con il principio di distinzione tra le funzioni di indirizzo spettanti agli organi di governo e quelle di controllo spettanti ai soggetti a ciò deputati, vengono trasmessi all'organo di indirizzo politico-amministrativo affinché ne tenga conto al fine dell'aggiornamento degli indirizzi strategici.

Trasparenza e integrità

Per quanto riguarda le verifiche eseguite rispetto all'annualità 2020, l'OIV ha effettuato una rilevazione dei dati pubblicati secondo le indicazioni della delibera ANAC n. 294/2021, ed ha attestato l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 30/06/2021. Il documento di attestazione (corredato della griglia di rilevazione indicata dall'ANAC e della corrispondente scheda di sintesi) è stato pubblicato all'interno della sezione "Amministrazione trasparente".

Ciclo di gestione della *performance*

Per quanto riguarda la programmazione strategico-operativa e gli esiti dell'attività amministrativa relativa all'anno 2020, appare utile tracciare le principali tappe del ciclo di gestione della *performance* presso il sistema organizzativo dell'Istituto per l'annualità presa in considerazione.

Programmazione strategico-operativa

Con Decreto Commissariale del 07/01/2020, n. 5 è stato adottato il Piano della *performance* 2019-2021 dell'Istituto. A causa della pandemia COVID 19, si è resa necessaria la rimodulazione degli obiettivi strategici ed individuali del Direttore dell'Istituto per l'anno 2020, adottata con Decreto Commissariale del 01/12/2020 n. 191. Nei sopracitati decreti sono stati definiti gli indicatori e i valori di riferimento (target) degli obiettivi strategici ed operativi da utilizzare ai fini della misurazione, della valutazione e della rendicontazione della prestazione e dei risultati dell'Istituto.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi

L'OIV ha effettuato l'attività di accertamento riguardante la realizzazione degli obiettivi assegnati al dirigente dell'Istituto avvalendosi del supporto della *Struttura tecnica permanente per le funzioni di programmazione, valutazione e controllo* della Giunta regionale. Le verifiche sono state eseguite attraverso l'analisi dei documenti trasmessi.

Per quanto riguarda la verifica del grado di conseguimento dei risultati attesi rispetto a quanto programmato con il Piano della *performance* 2020-2022, occorre evidenziare che, a seguito della preliminare verifica del rispetto degli obblighi di legge riferiti alla dirigenza, avvalendosi delle verifiche istruttorie eseguite dalla *Struttura tecnica permanente* rispetto al grado di conseguimento degli obiettivi operativi annuali (organizzativi ed individuali), l'OIV ha proceduto alla compilazione delle schede di valutazione finale per la parte riguardante gli obiettivi organizzativi ed individuali.

Performance individuale

L'OIV ha effettuato il riscontro rispetto ai risultati attesi, con verifiche puntuali eseguite rispetto agli esiti dell'attività amministrativa realizzata nell'annualità 2020, sulla base della documentazione prodotta dal dirigente. Per l'attribuzione del punteggio relativo ai comportamenti organizzativi, consistente nella "qualità del contributo assicurato alla *performance* generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate", sono stati acquisiti elementi da parte del Commissario straordinario in carica nell'anno 2020. La proposta di valutazione del dirigente è stata successivamente trasmessa al Commissario straordinario nominato con Decreto del Presidente n. T00148 del 08/09/2020.

Relazione sulla performance

Con Decreto Commissariale del 09/04/2021, n. 64 è stata approvata la Relazione sulla *performance* – anno 2020.

Proposte di miglioramento del Sistema di misurazione e valutazione della *performance*

Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, dell'Istituto, approvato con Decreto Commissariale n. 114 del 24/07/2014, ricalca quello adottato con DGR n. 662/2014 pertanto si suggerisce l'adeguamento alle indicazioni formulate con DGR n. 705/2017 e alle normative generali successivamente emanate.