



Agenzia per la Coesione Territoriale

Organismo Indipendente di Valutazione

**Relazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione sul
funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e
integrità dei controlli interni e sull'Attestazione degli obblighi relativi
alla trasparenza e all'integrità**

(art. 14, comma 4, lettere a), g) del D. Lgs. n. 150/2009)

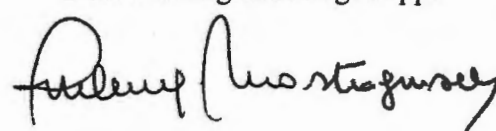
Anno 2018

La presente relazione riferisce sul funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Agenzia per la coesione territoriale nell'anno 2018.

Le valutazioni ed i riferimenti in essa contenuti si fondano sulla lettura dei documenti prodotti dall'Agenzia (Piano Triennale 2018-2020, budget 2018, DDG n. 58 dell'11 aprile 2018) nonché sui riscontri effettuati in sede di monitoraggio e valutazione compiuti da questo OIV, relativi al periodo di interesse.

Roma, 17 maggio 2019

Dott. Pierluigi Mastrogiuseppe

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Pierluigi Mastrogiuseppe', written in a cursive style.

INDICE

1. Performance organizzativa	3
1.1 Definizione degli obiettivi inseriti nel piano della performance.....	3
1.2 Modalità di svolgimento del processo di definizione degli obiettivi	6
Piano triennale	6
Assegnazione degli obiettivi.....	8
Osservazioni	8
1.3 Fase della misurazione	9
2. Performance individuale	9
2.1 Metodologia per la valutazione della performance individuale.....	9
2.2 Processo di valutazione.....	10
2.3 Miglioramenti.....	10
3. Processo di attuazione del ciclo della performance.....	11
4. Sistemi informativi a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e rispetto degli obblighi di pubblicazione.....	11
5. Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione.....	12
8. Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV	12

1. Performance organizzativa

1.1 Definizione degli obiettivi inseriti nel piano della performance

L'Agenzia per la coesione territoriale, istituita con il D.L. 31 agosto 2013, n. 101, convertito con modificazioni dalla L. 30 ottobre 2013, n. 125, ha una unica sede, in Roma.

Ai sensi dell'art. 4 del Regolamento di organizzazione dell'Agenzia di cui al DPCM del 7 agosto 2015, l'Agenzia si articola in due Aree di livello dirigenziale generale, 19 Uffici di livello dirigenziale non generale, di cui 5 Uffici di Staff, a due dei quali sono attribuite le funzioni di Autorità di Gestione dei Programmi Operativi Nazionali affidati all'Agenzia.

Le due Aree di livello dirigenziale generale sono: Area Programmi e Procedure e Area Progetti e Strumenti.

Gli obiettivi strategici ed operativi alle strutture di primo livello (Aree e Uffici di Staff) sono stati assegnati **con decreto direttoriale n. 58 dell'11 aprile 2018**, sulla base dei contenuti del Piano Triennale 2018-2020, approvato con la bozza di Convenzione del 29 marzo 2018 ai sensi dell'art. 5 comma 1 dello Statuto dell'Agenzia. Il piano definisce gli obiettivi che traducono in termini operativi degli indirizzi dell'Autorità politica delegata per le politiche di coesione.

Successivamente, a loro volta, i Direttori di Area hanno disposto specifiche assegnazioni ai rispettivi Uffici.

A tali obiettivi non è stato attribuito alcun fattore di ponderazione, poiché ritenuti equivalenti in termini di importanza e rilevanza.

In tavola 1, si riportano, sinteticamente, i contenuti degli obiettivi strategici ed operativi definiti nell'ambito delle Aree e degli Uffici di Staff.

Tavola 1

Obiettivi strategici ed operativi assegnati alle Aree ed agli Uffici di staff

Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Area Programmi e Procedure	Area Progetti e Strumenti	Staff Direttore Generale				
				Uff 1	Uff 2	Uff 3	Uff 4	Uff 5
1. Salvaguardia delle risorse finanziarie delle politiche di coesione	1.1. Miglioramento dell'efficienza dei processi di spesa							
	1.2. Coordinamento e rafforzamento dell'attuazione della programmazione 2014-2020							
	1.4. Contributo, per gli aspetti attuativi, alla preparazione della programmazione post 2020							
2. Valorizzazione delle traiettorie di sviluppo dei territori e attuazione degli interventi	2.1. Accompagnamento all'attuazione dei PO cofinanziati e dei Piani Operativi Nazionali e dei Patti per lo sviluppo							
	2.2. Sviluppo della complementarietà tra i territori							
	2.3. Attuazione dell'Agenda Urbana e della Strategia nazionale per le Aree interne							
	2.4. Sviluppo di partnership strategiche e coinvolgimento del partenariato rilevante							
3. Rafforzamento dell'efficacia delle politiche di investimento attraverso il monitoraggio della politica di coesione e la produzione di dati statistici di qualità	3.1 Produzione diretta di statistiche pubbliche							
	3.2 Monitoraggio degli investimenti pubblici							
	3.3 Monitoraggio delle priorità dell'Accordo di partenariato, delle S3							

Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Area Programmi e Procedure	Area Progetti e Strumenti	Staff Direttore Generale				
				Uff 1	Uff 2	Uff 3	Uff 4	Uff 5
4. Consolidamento dell'azione dell'Agenzia	4.1 Consolidamento delle competenze interne dell'Agenzia per il rafforzamento dell'impatto nel quadro dell'attuazione delle politiche di coesione							
	4.2 Sviluppo e rafforzamento dei sistemi informativi al servizio delle priorità strategiche dell'Agenzia e potenziamento degli strumenti informativi a complemento del monitoraggio e del miglioramento della qualità dei dati							
	4.3 Attuazione della strategia di comunicazione dell'Agenzia							

Per quanto riguarda il collegamento con la pianificazione economico-finanziaria, occorre evidenziare che l'art. 1 dello Statuto stabilisce che l'Agenzia è dotata di autonomia organizzativa, contabile e di bilancio, mentre il successivo art. 12 stabilisce che l'autonomia contabile e di bilancio è disciplinata mediante un apposito regolamento di contabilità, redatto secondo i principi civilistici. L'ordinamento contabile dell'Agenzia si presenta, dunque, significativamente diverso rispetto alle altre amministrazioni centrali.

Il Budget 2018 è stato approvato dal Ministro per la coesione territoriale in data 4 aprile 2018.

Nella formulazione del Budget economico 2018 e del budget pluriennale 2018-2020, si è tenuto conto di tutti i documenti e di tutte le informazioni disponibili alla data di formulazione dello stesso, in particolare del bilancio consuntivo 2015, approvato dall'Ente vigilante il 12 ottobre 2017, e dal conseguente bilancio d'esercizio 2016, in corso di approvazione alla data di presentazione del budget 2018.

1.2 Modalità di svolgimento del processo di definizione degli obiettivi

Il processo di programmazione dell'attività e di definizione degli obiettivi, strategici ed operativi si è svolto con il coinvolgimento di tutti i soggetti interessati, attraverso la partecipazione a periodiche riunioni di tutti i dirigenti e l'acquisizione, presso gli uffici competenti, dei dati e delle informazioni utili alla stesura del Piano della performance.

La pianificazione della gestione nell'Agenzia per la Coesione è stata effettuata attraverso i seguenti strumenti:

- piano triennale;
- assegnazione degli obiettivi operativi ai direttori delle Aree e ai dirigenti degli Uffici di staff, con decreto direttoriale.

Piano triennale

Il piano triennale, condiviso con tutto il personale dirigente, sulla base di quanto previsto dall'art. 5 comma 2 dello Statuto dell'Agenzia è presentato entro il 31 gennaio di ogni anno dal Direttore dell'Agenzia, sentito il Comitato direttivo, al Presidente del Consiglio dei Ministri.

Il piano, aggiornato annualmente, contiene:

- gli obiettivi e i risultati attesi;
- l'entità e le modalità dei finanziamenti da accordare;
- le strategie per il miglioramento dei servizi;
- le modalità di verifica dei risultati di gestione;
- le modalità necessarie ad assicurare al Presidente del Consiglio dei Ministri o all'Autorità politica, ove delegata, la conoscenza dei fattori gestionali interni all'Agenzia, quali l'organizzazione, i processi e l'uso delle risorse.

Esso è definito mediante stipula di apposita convenzione tra il Presidente del Consiglio dei Ministri o l'Autorità politica ove delegata e il Direttore dell'Agenzia.

Del piano è data informativa in sede di Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano.

Di seguito, si sintetizza l'iter per l'approvazione definitiva del piano e la sua formalizzazione mediante convenzione:

- o approvazione della proposta di Piano triennale da parte del Comitato Direttivo;
- o presentazione della proposta di Piano triennale all’Autorità politica delegata per la politica di coesione entro il 31 gennaio;
- o istruttoria della proposta di Piano triennale da parte del Dipartimento per le politiche di coesione ed eventuale interlocuzione tecnica con l’Agenzia per apportare integrazioni/modifiche/approfondimenti richiesti;
- o definizione e stipula della Convenzione;
- o informativa alla Conferenza Stato-Regioni.

Il Piano triennale 2018-2020, il primo del secondo triennio di attività dell’Agenzia, è stato definito con la Convenzione stipulata con il Ministro per la coesione territoriale ed il mezzogiorno in data 29 marzo 2018.

Il Piano triennale 2018-2020 è articolato in sei capitoli.

Nel *capitolo 1* sono riportati i principali risultati ottenuti nel periodo 2015-2017, di cui si dà una lettura in termini di impatto rispetto all’andamento delle politiche di coesione.

Nel *capitolo 2* è tracciato un quadro dell’attuale contesto socio-economico di cui si delineano i principali trend e si prefigurano scenari nel quadro del prossimo periodo di programmazione la cui impalcatura principale sarà definita nei prossimi mesi.

Nel *capitolo 3* sono illustrati gli obiettivi strategici del prossimo triennio con i quali si dà attuazione al mandato dell’Agenzia, attraverso le attività che si svilupperanno nell’arco temporale considerato, unitamente ai risultati che si prevede di conseguire e l’indicazione di target specifici da raggiungere al 31 dicembre 2018.

Nel *capitolo 4* si delineano le modalità con cui si strutturerà il monitoraggio del Piano.

Nel *capitolo 5* è illustrata l’organizzazione interna dell’Agenzia, le dinamiche e i processi di lavoro e interrelazione tra gli Uffici, nonché le risorse che l’Agenzia stessa ha a disposizione anche considerando quelle che è chiamata direttamente a gestire nell’ambito dei due Programmi Operativi Nazionali – Governance e Capacità Istituzionale e Città Metropolitane – di cui è Autorità di Gestione e relativi Programmi complementari. È inoltre fornito il quadro delle professionalità esterne selezionate oltre alla prima definizione del fabbisogno per garantire lo svolgimento di attività di supporto rafforzato programmate nel 2018.

Nel *capitolo 6* si restituisce lo stato della programmazione delle risorse aggiuntive nazionali – Fondo Sviluppo e Coesione – e comunitaria, con riferimento al periodo di programmazione 2007-2013 e a quello attuale 2014-2020, con un quadro di sintesi delle risorse aggiuntive nazionali e comunitarie relative alla programmazione delle politiche di coesione.

Per le finalità della presente relazione, si specifica dunque che il piano triennale individua:

- o obiettivi strategici triennali;
- o obiettivi operativi, corredati di indicatori, target e tempi di realizzazione.

Per ciascun obiettivo strategico e per gli obiettivi operativi in cui esso si articola, sono indicati:

- o i target da raggiungere, che rivestono carattere strategico ed il cui raggiungimento contribuisce direttamente alla missione dell’Agenzia;
- o un cronoprogramma delle principali attività per il triennio.

Assegnazione degli obiettivi

A seguito della definizione del piano, il Direttore dell’Agenzia provvede, con proprio atto, all’assegnazione degli obiettivi ai direttori di area, nonché ai dirigenti degli uffici di staff.

Osservazioni

Un miglioramento si è registrato nel contenimento dei tempi per la conclusione dell’iter della definizione degli atti di pianificazione (Piano Triennale 2018-2020), con la definizione della Convenzione nel marzo 2018, rispetto alla Convenzione precedente (Piano triennale 2017-2019) stipulata a novembre 2017.

Opportunamente si è proceduto, nelle more della definizione della Convenzione, all’assegnazione provvisoria degli obiettivi 2018 con un primo DDG 48/2018 e, successivamente, con l’assegnazione degli obiettivi operativi definitivi con il DDG 58/2018.

Sussistono ancora margini di miglioramento sulla qualità degli obiettivi. Il loro contenuto, pur migliorato rispetto all’anno precedente, deve comunque focalizzarsi maggiormente su risultati esterni all’attività e sull’avanzamento, anche in termini finanziari, dei programmi e degli interventi realizzati.

Per quanto concerne il processo, si ritiene necessario richiamare l’attenzione sull’importanza della condivisione degli obiettivi con il personale, attraverso momenti di comunicazione interna, che consentano alle persone di acquisire consapevolezza degli obiettivi sui quali l’amministrazione è

impegnata. Si ritiene, peraltro, che tali momenti di condivisione rivestano anche una importante valenza motivazionale.

Parimenti importanti, risultano i momenti di monitoraggio in corso d'anno per verificare eventuali necessità di aggiornamento degli obiettivi iniziali ovvero di analisi delle cause che hanno determinato o potranno determinare scostamenti dagli obiettivi programmati. Anche in relazione a tale fase di monitoraggio, si ritiene opportuno suggerire un maggior presidio da parte della dirigenza dell'Agenzia.

1.3 Fase della misurazione

Il processo di misurazione della performance 2017, svoltosi ancora secondo il SMVP di cui al DDG 202/2016, è iniziato nel mese di febbraio 2018 con una prima riunione dei dirigenti e la predisposizione da parte dell'ufficio 2 di staff di un report riepilogativo con la tempistica ed il calendario degli adempimenti per la conclusione del ciclo della performance 2017.

La Relazione sulla performance 2017 è stata approvata con DDG n. 151 del 1 agosto 2018.

Il *Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP)*, adottato con decreto n. 202 del 4 agosto 2016, è stato aggiornato con decreto n. 163 del 29 agosto 2018 e sarà applicato per la misurazione della performance 2018.

Riguardo a questa fase, si ritiene utile prospettare una ricognizione dei processi interni di lavoro finalizzata ad individuare con maggiore precisione i flussi informativi, le modalità di acquisizione dei dati di misurazione attraverso procedure informatiche, nonché la progettazione di sistemi di reporting e "cruscotti direzionali" per la dirigenza e la direzione generale.

2. Performance individuale

2.1 Metodologia per la valutazione della performance individuale

La performance individuale dei dirigenti e del personale è valutata su due distinti piani:

- la performance operativa, che si identifica con il grado di conseguimento degli obiettivi assegnati individualmente, nel caso dei dirigenti, ovvero collettivamente (obiettivi della struttura di appartenenza), per il restante personale;
- la performance di ruolo, che prende in considerazione i comportamenti organizzativi dimostrati nella propria attività lavorativa, in relazione ai comportamenti organizzativi attesi nel ruolo assegnato.

Come disposto dal SMVP, sia quello adottato con DDG 202/2016 che nell'aggiornamento di cui al DDG 163/2018, la performance individuale dei dirigenti è ottenuta come media aritmetica semplice del punteggio percentuale sulla performance operativa e del punteggio percentuale sulla performance di ruolo.

In analogia, per il personale non dirigenziale il punteggio complessivo è ottenuto come media aritmetica semplice del punteggio percentuale sulla performance operativa dell'unità organizzativa di appartenenza e del punteggio percentuale sulla performance di ruolo.

La valutazione complessiva della performance individuale è stata riassunta in una scheda nella quale è stato dato spazio anche alle osservazioni del valutatore.

2.2 Processo di valutazione

Definita la redazione dei report della performance operativa, nel mese di febbraio 2018 è stata pianificata la chiusura del ciclo 2017 con il calendario degli adempimenti.

Si sono svolte nel mese di giugno 2018 diverse riunioni tra Direttore dell'Agenzia, Direttori di Area e OIV per chiarire e condividere l'interpretazione di alcuni punti del Sistema e tra Dirigenti per verificare il grado di omogeneità dei criteri valutati utilizzati e la modulazione e differenziazione delle valutazioni espresse.

2.3 Miglioramenti

Il processo di valutazione della performance individuale dell'Agenzia presenta margini di ulteriore sviluppo e implementazione, che dovranno essere perseguiti nell'ottica del miglioramento continuo.

Oltre a quanto già evidenziato riguardo la condivisione degli obiettivi operativi ed il monitoraggio in corso d'anno, deve essere posta una particolare cura e attenzione da parte dei valutatori nella corretta applicazione del Sistema, in tutte le sue fasi.

Un momento particolarmente importante del processo è la fase conclusiva del processo, vale a dire la comunicazione della valutazione, che deve essere tempestiva ed orientata ad una reciproca comprensione, con finalità di miglioramento e sviluppo.

Si sottolinea altresì la necessità che siano risolti i problemi – riguardanti il personale di supporto al Nuvec – derivanti dalla mancata coincidenza tra il ruolo del valutatore finale ed il ruolo di coordinatore del personale di supporto. L'elevato numero di richieste di riesame della valutazione, pervenute da tale personale, evidenziano infatti una criticità alla quale è necessario porre rimedio.

Ulteriore elemento di criticità, pure evidenziatosi nei colloqui condotti dal direttore generale e dall'OIV nelle richieste di riesame, è rappresentato dall'elevato numero di elementi presi in considerazione per la valutazione della performance di ruolo, che potrebbe ingenerare difficoltà nella fase valutativa, oltreché problemi di esatta percezione, da parte del personale, delle attese di ruolo.

3. Processo di attuazione del ciclo della performance

Tenuto conto che l'Agenzia è entrata a regime operativo nel 2016 e che alcune criticità hanno riguardato il consolidamento organizzativo della stessa, questo OIV ha comunque riscontrato la sostanziale realizzazione del ciclo della performance. Deve comunque essere evidenziato, quale necessario miglioramento, il contenimento dei tempi per la definizione degli atti di pianificazione e per la conclusione della fase valutativa e di corresponsione dei premi al personale.

4. Sistemi informativi a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e rispetto degli obblighi di pubblicazione

L'Agenzia per la coesione territoriale ha adottato il Programma per la trasparenza e l'integrità in appendice al primo Piano Triennale di Prevenzione della corruzione 2017-2019.

Nel Piano sono stati individuati i nominativi dei dirigenti responsabili per l'Agenzia degli obblighi di pubblicazione di cui al D. Lgs. n. 33/2013, fermo restando che ogni Ufficio deve garantire il costante aggiornamento e adeguamento dei dati di propria competenza per una corretta implementazione del sito internet istituzionale.

Nel corso del 2018 il personale appartenente alle singole unità organizzative ha contribuito al monitoraggio effettuando verifiche riguardo alla pubblicazione dei dati e documenti di propria competenza.

Relativamente a questo tema, è necessario proseguire negli sforzi di messa a punto e consolidamento delle procedure interne finalizzate a garantire la regolarità e la tempestività del flusso delle informazioni oggetto di pubblicazione sul sito. Si raccomanda, inoltre, una razionalizzazione dei contenuti della sezione "Consulenti e collaboratori" che, pur completi, risultano comunque, nell'insieme, di non agevole lettura. Per le ulteriori osservazioni, si rinvia agli atti predisposti da questo OIV in fase di monitoraggio annuale dell'assolvimento degli obblighi di trasparenza.

5. Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

Nel 2018 l'Agenzia ha portato a compimento tutti gli atti relativi al ciclo della performance 2017, con l'approvazione dei documenti previsti dalla normativa e l'esecuzione degli adempimenti prescritti. Si ritiene che i criteri del Sistema siano, nel complesso, funzionali ad una corretta gestione del ciclo della performance, pur con margini di miglioramento.

8. Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV

Durante il 2018 l'OIV ha esercitato una funzione di supporto e di verifica per quanto riguarda gli adempimenti legati alla gestione del ciclo della performance e di adempimento degli obblighi dell'Agenzia. L'attività è stata esercitata attraverso riunioni formali, nonché attraverso frequenti contatti informali, con il Direttore dell'Agenzia e l'Ufficio di 2 Staff.