## RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITA' DEI CONTROLLI INTERNI ANNO 2018

## Amministrazione: Agenzia Regionale Protezione Ambiente della Calabria ARPACAL

Data approvazione: 7 giugno 2019

OIV (firmato digitalmente) Dott. Angelo M. Savazzi – Dott. Domenico Gaglioti

#### **Sommario**

1	Final	ità e ambito di analisi	3
2	Istrut	toria	3
3	Perfo	ormance organizzativa	3
	3.1	Avvio del ciclo e piano della performance.	3
	3.2	Monitoraggi infra-annuali	4
	3.3	Conclusione del ciclo della performance	4
	3.4	Sistema di misurazione e valutazione.	5
	3.5	Struttura tecnica di supporto	5
4	Perfo	ormance individuale	5
5	Utiliz	zzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione (distribuzione premialità)	5
6	Infra	struttura di supporto informativo-informatica	6
	6.1	Sistemi informatici	6
	6.2	Contabilità analitica	6
	6.3	Integrazione tra ciclo di bilancio e ciclo della performance	6
	6.4 l'integri	Sistemi informativo-informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e ità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione	6
7	Defin	nizione e gestione degli standard di qualità	7
8	Cont	rolli di regolarità amministrativa e di regolarità contabile	7
9	Sinte	si di alcune criticità	8
1(	0 A	zioni di miglioramento	8
1	1 A	llegato	. 10

#### 1 Finalità e ambito di analisi

La presente Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (di seguito "Relazione") è finalizzata a fornire un quadro complessivo "sul funzionamento del Sistema di misurazione e valutazione dell'anno precedente" (ossia l'anno 2018, pur contenendo indicazioni riferibili anche al ciclo 2019) e fornisce le "principali indicazioni sulle criticità e i miglioramenti" utilizzabili per l'adozione delle opportune iniziative da parte delle competenti strutture.

Essa viene elaborata, in attuazione dell'art. 14, comma 4, lettera a) del d.lgs. 150/2009, dell'art. 11, comma 3, lettere b) e h) della l.r. 3/2012 e dell'art. 37, comma 2, lettera a) del Regolamento regionale n. 1/2014, seguendo le linee guida approvate dalla CIVIT/ANAC con delibera n. 4/2012 e successiva delibera n. 23/2013 le quali, peraltro, pur non applicandosi direttamente alle Regioni, possono "comunque essere un parametro di riferimento" per le stesse; si è tenuto anche conto delle linee guida del Dipartimento della Funzione pubblica, emanate in attuazione dell'art. 3, comma 2, del d.lgs. 150/2009 e del dPR 105/2016.

In particolare, nella presente relazione vengono esaminati i seguenti aspetti:

- performance organizzativa e attuazione del ciclo della performance;
- performance individuale;
- infrastruttura di supporto;
- standard di qualità e carta dei servizi;
- attuazione degli obblighi di trasparenza;
- controlli di regolarità amministrativa e contabile.

#### 2 Istruttoria

Le fasi istruttorie sono di seguito sintetizzabili in:

- a) elaborazione della metodologia e dei questionari, avvenuta il 30.4.2019;
- b) trasmissione del questionario all'amministrazione (nota n. 168771 del 30.4.2019);
- c) acquisizione questionario e dell'allegata relazione sui controlli di regolarità amministrativa e contabile) trasmessa con pec del 17.5.2019 e integrata con pec del 20.5.2019.
- d) istruttoria e deliberazione della presente relazione.

Si terrà conto anche dei seguenti atti:

- relazione di monitoraggio di avvio del ciclo della performance 2018, approvata il 4.4.2018;
- relazione di monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi individuali 2018, approvata il 26.7.2018;
- attestazione degli obblighi di trasparenza relativa all'anno 2018, redatta dall'OIV il 20.4.2018;
- validazioni relazioni sulla performance avvenute nell'anno 2018;
- monitoraggio distribuzione della premialità al personale dipendente effettuato nell'anno 2018.

Atteso che le relazioni di monitoraggio di avvio ciclo 2019 e di assegnazione obiettivi individuali 2019 vengono approvate in contestualità alla presente relazione, per ulteriori considerazioni relative a detto ciclo si rimanda ai medesimi documenti.

Alla luce del materiale istruttorio agli atti dell'OIV si è ritenuto superfluo procedere ad audizioni.

## 3 Performance organizzativa

#### 3.1 Avvio del ciclo e piano della performance.

Il Piano della performance 2018 è stato approvato tempestivamente ed è stato oggetto di monitoraggio di avvio ciclo da parte dell'OIV, concluso nel senso che l'OIV "pur ribadendo di apprezzare gli sforzi che il management ha sicuramente profuso, esprime l'avviso che gli obiettivi (strategici e operativi) definiti nell'ambito del Piano della performance 2018-2020 necessitino di una rivisitazione immediate". Rispetto alle

criticità rilevate sulla costruzione sia a livello di obiettivi strategici che operativi l'amministrazione si è attivata (risposta A9; sul punto, anche per la tempistica, v. oltre);

In particolare, si segnala che, nel complesso:

- a) l'amministrazione ha utilizzato strumenti e metodologie sistematiche di verifica degli obiettivi (*checklist*) al fine di accertare la corrispondenza con i requisiti previsti dall'art. 5 del d.lgs.150/2009 (v. risposta A7, esplicitata dalla risposta A8) che tuttavia risultano per l'elaborazione del Piano della performance 2019 (cfr. relazione di monitoraggio di avvio ciclo approvata in data odierna);
- b) il Piano fornisce indicazioni a livello di obiettivi ed indicatori (strategici ed operativi) tale da consentire di comprendere il grado di copertura degli ambiti di misurazione della performance organizzativa previsti dall'art. 8 del d.lgs. 150/2009 e richiamati dall'art. 8, comma 2, della l.r. 3/2012;
- c) la presentazione del Piano è svolta con documenti che forniscono una lettura sintetica e immediata, anche con il ricorso ad una esposizione di tipo grafico; tale circostanza permette la chiara intelligibilità dei contenuti del Piano anche per gli interlocutori esterni dell'Agenzia;
- d) nel Piano non venivano menzionati target infra-annuali o monitoraggi infra-annuali sullo stato di attuazione degli obiettivi; non di meno l'amministrazione dichiara di aver svolto un monitoraggio semestrale che non ha comportato necessità di modifiche degli obiettivi;

Per quanto riguarda il ciclo 2019 (non oggetto della presente relazione), si rinvia alla relazione di monitoraggio di avvio ciclo, con cui il ciclo è stato validato nel complesso in termini parzialmente positivi, ferma restando la necessità di intervenire sulle criticità emerse nella medesima relazione con riferimento particolare in tema di obiettivi strategici ed operativi nonché con riferimento all'adeguatezza del collegamento il PTPC.

### 3.2 Monitoraggi infra-annuali

Nel 2018 l'Ente dichiara di aver effettuato monitoraggi con cadenza semestrale per misurare lo stato di avanzamento degli obiettivi.

Non risulta che sia stato pubblicato un autonomo rapporto di monitoraggio (che però garantirebbe una maggiore compliance rispetto all'art. 10,comma 4, d.lgs. 33/2013).

In ordine al coinvolgimento (A5): nei monitoraggi intermedi sono state interessate tutte le articolazioni organizzative di primo livello sia con riferimento agli obiettivi strategici che operativi.

In ordine ai correttivi rispetto alla relazione di avvio ciclo (A9): si è tenuto conto delle criticità rappresentate dall'OIV con la relazione di avvio ciclo 2018 (gli interventi sono stati comunicati all'OIV con nota prot. n. 21747 del 23/05/2018 e poi approvati con Delibera commissariale n. 1115 del 19/12/2018). Sul punto l'OIV rileva in questa sede il ritardo nella tempistica di approvazione della delibera che costituisce una importante criticità (ogni ulteriore considerazione sarà svolta in sede di validazione della relazione sulla performance).

L'OIV prende atto del *feedback* dell'amministrazione in ordine ai correttivi rispetto alla relazione annuale 2018 (A10); in ordine al merito degli stessi, si rinvia alla disamina della corrispondente relazione sulla performance (trattandosi precipuamente di interventi su tale ciclo), anche se, da una disamina comparata con l'avvio del successivo ciclo 2019 e pur apprezzandosi l'evidenza degli sforzi dell'amministrazione di superare tutte le criticità evidenziate dall'OIV, verosimilmente non tutte le criticità appaiono risolte.

## 3.3 Conclusione del ciclo della performance

In ordine alla conclusione del ciclo della performance 2018, si osserva che la relazione non è stata ancora trasmessa all'OIV per la validazione. In questa sede si fa riferimento agli ultimi cicli da ritenersi completati con il processo di validazione.

Nell'anno 2018 l'OIV ha validato:

- a) la relazione sulla performance dell'anno 2016 (conclusa il 19.12.2018 con la prescrizione, a valere quale condizione di efficacia, di correggere la misurazione degli obiettivi operativi indicati nel par.6 della relazione allegata al giudizio di validazione);
- b) la relazione sulla performance dell'anno 2017 (conclusa il 19.12.2018 con la prescrizione, a valere quale condizione di efficacia, di correggere la misurazione degli obiettivi operativi indicati nel par.5 della relazione allegata al giudizio di validazione).

Può pertanto ritenersi che, sebbene in ritardo rispetto agli orientamenti CIVIT-ANAC vigenti per i relativi cicli, alla data del 31.12.2018 l'ARPACAL non aveva ulteriori arretrati con riferimento alla rendicontazione dei pregressi cicli della performance, circostanza che è indicativo dello sforzo finalizzato al superamento dei ritardi (per il 2016 con circa 2 anni dalla fine del periodo di riferimento).

#### 3.4 Sistema di misurazione e valutazione

L'ente ha adeguato il SMVP aziendale alle modifiche introdotte dal d.lgs. 74/2017 seguendo le indicazioni che l'OIV ha fornito con nota prot. n. 338573 del 30.10.2017 (G1). Il nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance è stato approvato con decreto direttoriale n. 42 del 22.2.2018, previo parere dell'OIV rilasciato con nota prot. n. 55996 del 15.2.2018; in tale sede sono state formulate anche osservazioni e suggerimenti per il futuro.

L'assegnazione degli obiettivi individuali a tutto il personale dell'Ente costituisce un punto di forza della gestione delle risorse umane; a tal proposito si suggerisce di rimuovere la previsione del SMVP secondo la quale è possibile non assegnare obiettivi individuali estendendo il peso degli obiettivi di performance organizzativa, atteso che essa confligge con la *ratio* dell'art. 9 del dlgs. 150/2009).

### 3.5 Struttura tecnica di supporto

La composizione della struttura tecnica di supporto, per come risultante dalle risposte dell'amministrazione (C1, C2, C3, C,4, C5) appare adeguata sia dal punto di vista quantitativo che in termini di professionalità impiegate, conformemente a quanto affermato anche dall'amministrazione.

#### 4 Performance individuale

La relazione di monitoraggio sugli obiettivi individuali 2018 concludeva nel senso che "...apprezza lo sforzo dell'Ente per migliorare e rafforzare i presidi valutativi e il livello maggiore di attenzione che ha portato l'Ente ad aggiornare tempestivamente il sistema di misurazione e valutazione della performance alle modifiche intervenute con i decreti attuativi della legge n. 124/2015; rileva, peraltro, il permanere delle criticità sopra diffusamente esposte, che devono essere risolte senza indugio e, in disparte ciò, auspica un progressivo ma costante recepimento dei suggerimenti diffusamente esposti; tutto ciò nell'ottica di un graduale ma deciso miglioramento del complessivo sistema valutativo in funzione di un recupero di produttività e di efficienza.". In particolare, veniva rilevato:

- ✓ mancanza di corrispondenza tra la pesatura dei singoli fattori valutativi dei dirigenti e quella del SMVP aziendale e delle relative schede-tipo allegate ad esso;
- ✓ incertezza nella costruzione di taluni obiettivi in termini di target e di volatilità, apparendo altresì difficilmente riconducibile a risultati tangibili espressione di condizioni di miglioramento della qualità dei servizi e degli interventi, stante l'assenza di analisi di contesto;
- ✓ incertezze nell'ambito della declinazione del fattore comportamentale;
- √ l'opportunità di lasciar traccia della data di effettuazione del colloquio.

Si rinvia alla relazione sul monitoraggio 2019 per ulteriori osservazioni sul ciclo in corso.

# 5 Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione (distribuzione premialità)

In ordine alla distribuzione della premialità il ritardo nella conclusione dei cicli della performance precedenti si è ripercosso sulle valutazioni individuali e, di conseguenza, sull'attribuzione dei premi. Premesso che questo OIV ha in carico l'ARPACAL a decorrere dal 2015, dall'ultimo monitoraggio effettuato dall'OIV nel mese di dicembre 2018/gennaio 2019 emerge che, nell'anno 2018, la valutazione per gli anni 2016 e 2014 era ancora in corso,

mentre la valutazione per l'anno 2015 non è stata effettuata per mancato avvio del ciclo della performance. Giusto per completezza, con riferimento alle valutazioni degli anni 2011, 2012 e 2013 (anni per i quali l'attività di presidio è stata effettuata dall'autonomo OIV aziendale) si nota un *trend* temporale di minore concentrazione della premialità (sia dirigenziale che non) sul primo livello.

## 6 Infrastruttura di supporto informativo-informatica

#### 6.1 Sistemi informatici

Dal questionario (D1, D2, D3) risulta che l'Azienda non ha fatto uso di sistemi informatici a supporto del processo di individuazione, monitoraggio e rendicontazione degli obiettivi strategici e operativi, indicandone le motivazioni, sulle quali l'OIV, pur con qualche perplessità, non può comunque entrare nel merito. In ogni caso, il fatto che il processo di individuazione degli obiettivi strategici ed operativi sia alimentato manualmente rappresenta una criticità rispetto alla fluida e corretta esplicazione del ciclo della performance.

Va comunque considerato che l'articolazione organizzativa dell'Ente richiedrebbe un presidio informatico dei processi valutativi al fine di garantire la tracciabilità delle diverse fasi di pianificazione/programmazione, assegnazione obiettivi, rendicontazione, valutazione oltre ad un supporto ai diversi soggetti preposti, con diversi livelli di responsabilità, al ciclo valutativo

#### 6.2 Contabilità analitica

Dalle risposte fornite dall'amministrazione (D5, D6) si evince la presenza di un sistema di contabilità analitica di tipo manuale; ciò di per sé rappresenterebbe una criticità analoga a quella pocanzi rilevata per i sistemi informatici. In ogni caso, dalla relazione di monitoraggio di avvio ciclo 2018 emergeva l'assenza di un sistema di contabilità analitica e parimenti dall'analoga relazione 2019 emergono dei ritardi nell'attivazione della stessa. In conclusione, la situazione del 2018 (ma anche attualmente) è nel senso dell'impossibilità di utilizzare indicatori per misurare l'efficienza delle strutture e dei processi amministrativi, anche nell'ottica di comparazioni temporali e di supporto alle decisioni. Appare improcrastinabile l'attivazione di un sistema per le misurazioni analitiche di tipo economico che sia adeguato, pienamente operativo e venga integrato a livello informatico fungendo anche da supporto del ciclo di gestione della *performance*.

### 6.3 Integrazione tra ciclo di bilancio e ciclo della performance

Dalle risposte al questionario (D3, D4, D5, D6 e D7), integrate con la documentazione agli atti dell'OIV risulta un livello di integrazione non adeguato tra gli obiettivi strategici e operativi e le risorse finanziarie desunte dal sistema di bilancio e della contabilità finanziaria, di modo che l'OIV riconferma la necessità di rafforzare il livello di integrazione con il processo di programmazione finanziaria e di bilancio; difatti, costituendo il piano della performance il momento di sintesi di obiettivi strategici individuati nell'ambito degli strumenti di programmazione, è opportuno che il sistema informatico a supporto del ciclo della *performance* preveda l'interoperabilità con il sistema informatico di gestione della contabilità finanziaria.

Va peraltro ribadito in questa sede che le modifiche apportate dal d.lgs. 74/2017 hanno significativamente rafforzato tale legame; per tutti si richiama l'art. 5 del d.lgs. 150/2009 laddove viene prescritto alle amministrazioni di definire gli obiettivi "in coerenza con gli obiettivi di bilancio indicati nei documenti programmatici di cui alla legge 31 dicembre 2009, n. 196, e di cui alla normativa economica e finanziaria applicabile alle regioni e agli enti locali e il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa".

## 6.4 Sistemi informativo-informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione

Dalle risposte ai quesiti relativi alla presente sezione, seppur si apprezza la modalità di trasmissione telematica dei dati al RT (circostanza che ne agevola la tracciabilità), si manifesta perplessità in ordine alla

trasmissione cartacea ed, inoltre, non si evince la presenza di banca dati, vieppiù centralizzata, per la gestione della sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale.

In ordine alla tracciabilità dei flussi (E2) si osserva che la modalità di pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" del portale regionale si esplica manualmente, attraverso l'inserimento dei file nell'apposita sezione da parte dell'Ufficio Comunicazione; l'amministrazione afferma che è possibile garantire la tracciabilità dati pubblicati e dei relativi aggiornamenti (E3): ciò rappresenterebbe un elemento positivo anche per le attestazioni che l'OIV deve effettuare annualmente in base alle indicazioni dell'ANAC (per gli esiti dell'attestazione degli obblighi di trasparenza v. di seguito, par. 9).

Si prende atto del modello organizzativo (E4 ed E5), anche se si rileva che all'OIV non pertenga (né questi svolge) l'attività di raccolta dei dati, bensì il solo monitoraggio nei casi previsti dalla legge.

In ordine alle iniziative per rimuovere eventuali criticità dell'OIV (risposta E7) si prende atto delle risposte dell'amministrazione (incidentalmente si osserva che in sede di attestazione degli obblighi di trasparenza redatta nel 2019 si è riscontrato sussistere alcune criticità). Si prende atto infine che l'amministrazione sta predisponendo la modulistica per garantire l'accesso civico (E8).

In conclusione, nel suo complesso l'infrastruttura appare sufficientemente in grado di garantire il rispetto delle indicazioni di legge, permanendo però numerose criticità ancora da risolvere soprattutto per quanto riguarda la sezione "amministrazione trasparente".

## 7 Definizione e gestione degli standard di qualità

L'amministrazione non ha definito gli standard di qualità per i propri servizi all'utenza e non ha pubblicato sul proprio sito internet la "Carta dei Servizi" (F1, F2); non sono state adottate soluzioni organizzative per la gestione dei reclami (F3). Tale aspetto rappresenta ancora una criticità che l'amministrazione è chiamata a risolvere, anche a motivo del più stretto collegamento che il legislatore pone tra attuazione del ciclo della performance, standard di qualità e giudizi dell'utenza (es.: art. 19-bis d.lgs.150/2009).

## 8 Controlli di regolarità amministrativa e di regolarità contabile

L'amministrazione ha trasmesso apposita relazione in ordine ai controlli di regolarità amministrativa e di regolarità contabile.

In ordine alla regolarità amministrativa si rileva che, in assenza di direttore amministrativo, come negli anni precedenti il Commissario si è avvalso di un esperto collaboratore per una verifica preventiva degli atti da adottare, consentendo, in via preventiva, di poter individuare, bloccare e, ove possibile, correggere e riproporre, i provvedimenti amministrativi per i quali, talvolta, si sono appalesati vizi di regolarità amministrativa; osserva il Commissario che detto controllo è risultato molto efficace, poiché snello nelle forme e molto diretto nelle interlocuzioni con i diversi responsabili dei procedimenti, e ha favorito il miglioramento continuo della qualità degli atti. Altro controllo, meramente formale, avviene in sede di pubblicazione dell'atto; da tali controlli "nessuna particolare criticità o rilievo specifico risultano da segnalare in ordine a dette attività di controllo intervenute nell'anno 2018".

Viene altresì precisato che i provvedimenti deliberativi vengono messi a disposizione del Revisore Unico dei Conti che, oltre agli atti di spesa e di bilancio che per legge richiedono il parere preventivo, esercita un più generale potere di verifica sulla regolarità degli atti; da tale attività di controllo del Revisore Unico dei Conti non risulta essere emersa alcuna particolare criticità della quale dar conto.

Infine, si menziona il controllo obbligatorio del dipartimento regionale vigilante sugli atti generali di programmazione, di organizzazione e di bilancio (con facoltà di estensione sugli altri provvedimenti), in relazione al quale gli esiti "sono stati molto positivi e non si segnalano particolari problematiche".

Sul versante organizzativo dei profili contabili l'ulteriore relazione trasmessa all'OIV evidenzia delle problematiche tecniche di messa a regime degli applicativi informatici contabili e all'adattamento alla normativa in termini di armonizzazione contabile, con notevoli ritardi e complicanze gestionali sulla veridicità delle scritture contabile e hanno determinato richieste di intervento alla società gestrice dell'applicativo, oltre al mantenimento della redazione manuale delle scritture contabili; tale anomalo *modus operandi*, viene rilevato dall'amministrazione, può finire per determinare errori sulle rappresentazioni finanziarie, fiscali ed economiche, cui si è dovuto ovviare con atti di rettifica. L'amministrazione indica alcuni accorgimenti quali il decentramento

del sistema contabile agli uffici decentrati, l'intensificazione dei controlli contabili sulle scritture dipartimentali, l'acquisizione di un software applicativo per la gestione dell'inventario, l'implementazione del sistema di fatturazione elettronica e l'emissione online di ordinativi di pagamento e incasso.

In conclusione, l'OIV prende atto di quanto attestato dal Commissario straordinario in ordine all'esito dell'attività di controllo; rileva criticità sotto il versante organizzativo, sia in quanto l'assetto descritto finisce per caricare sul Commissario una funzione di controllo in sede di redazione stessa dell'atto, che, pur nella sua apprezzabile fluidità e snellezza, appare di natura consulenziale e diversa rispetto alla *ratio* dei controlli, sia perché le criticità delle infrastrutture, ove non risolte, alla fine finiscono per ripercuotersi sui singoli atti, dando luogo, in conclusione, ad una situazione che deve essere ancora del tutto stabilizzata. La situazione rappresentata dall'ente non ha subito significative modifiche rispetto a quanto rilevato lo scorso anno e ciò costituisce una criticità.

#### 9 Sintesi di alcune criticità

Con riferimento al ciclo della performance si rileva quanto segue:

- occorre riportare la chiusura dei cicli valutativi in una corretta dimensione temporale superando i ritardi finora registrati;
- occorre assumere opportune determinazioni sugli aspetti critici rilevati dall'OIV nella relazione di monitoraggio di avvio ciclo (2019).

Con riferimento all'attestazione degli obblighi di trasparenza:

- si richiama l'attenzione sull'importanza degli adempimenti previsti da puntuali disposizioni di legge;
- per l'anno 2018 e l'anno 2019 si prende atto della collaborazione fornita dagli uffici preposti nel fornire la griglia compilata in tempo utile per le verifiche e le attestazioni dell'OIV; (per l'anno 2019, si osserva che, per disguidi asseritamente tecnici, non vi è stato adeguato *feecback* in ordine ai chiarimenti su situazioni critiche, che hanno determinato il permanere di situazioni di criticità evidenziate nel documento allegato all'attestazione);
- in particolare, in data 20.4.2018 l'OIV ha proceduto all'attestazione degli obblighi di trasparenza relativa, previa collaborazione tempestiva del RdT aziendale; in tale sede sono state riscontrate alcune criticità (per maggiori dettagli si rinvia alla griglia redatta dall'OIV e alla scheda di sintesi); solo per completezza (non essendo riferita all'anno oggetto della relazione), si rappresenta che nell'analoga compilazione della griglia per le attestazioni svolte nell'anno 2019 sono state riscontrate delle criticità particolarmente rilevanti, in quanto impattanti direttamente sulla *mission* aziendale.

## 10 Azioni di miglioramento

Di seguito vengono riassunte alcune possibili azioni di miglioramento:

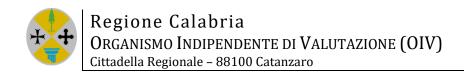
- è necessario l'utilizzo di sistemi a supporto della misurazione delle performance con l'effettivo utilizzo di indicatori misurati attraverso i sistemi di contabilità economica e analitico-economica; la misurazione degli obiettivi di performance organizzativa non può più essere avulsa dall'utilizzo di indicatori in grado di misurare l'"efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi", esigenza connaturata ad uno degli ambiti di misurazione della performance organizzativa(art. 8, comma 1, lettera f) del d.lgs. 150/2009, disposizione confermata dall'art. 8, comma 2, lettera e) della l.r. 3/2012); l'efficienza nell'impiego delle risorse, peraltro, richiede un'analisi di tipo economico e, nell'ambito di questa, l'adozione di un sistema di contabilità analitica. Allo stato attuale, come rilevato in altra parte del presente documento, gli eventuali indicatori di efficienza, utilizzati nell'ambito della misurazione degli obiettivi operativi, sono assolutamente sganciati da un sistema che garantisca la stabilità e la continuità delle rilevazioni, con effetti dirompenti sulla credibilità dei misuratori e su uno degli ambiti fondamentali della performance organizzativa;
- è necessario avviare e portare a regime l'utilizzo di applicativi informatici dedicati al ciclo di gestione della performance;

- sarebbe opportuno porre un'attenzione al confronto temporale dell'evoluzione degli indicatori dello stato di salute finanziaria dell'Ente con riferimento alle seguenti dimensioni: equilibrio economico-finanziario, entrate, rapporto spese/costi, patrimonio, indebitamento;
- è opportuno confermare le specifiche iniziative per diffondere agli *stakeholder* interni ed esterni i contenuti sia del Piano della *performance* che della relazione (peraltro espressamente previsti dall'art. 10, comma 6, del d.lgs. 33/2013), rispetto alle quali l'OIV è disponibile ad azioni congiunte e collaborative;
- è necessario effettuare la pubblicazione di un autonomo rapporto semestrale sullo stato di attuazione degli obiettivi di performance come peraltro previsto dall'art. 10, comma 4, del d.lgs. 33/2013;
- è assolutamente necessario pervenire una piena integrazione del ciclo della performance con il ciclo di programmazione finanziaria e di bilancio;
- occorre prevedere meccanismi di correlazione, introdotti dal novellato art. 6, comma 2, del d.lgs. 165/2001, il quale introduce alcuni importanti principi che le amministrazioni sono tenute a considerare nell'adozione del piano triennale dei fabbisogni di personale: l'ottimale impiego delle risorse pubbliche e l'ottimale distribuzione delle risorse umane; si tratta, con riferimento a quelli da ultimo enucleati, di principi la cui applicazione deve, tra l'altro, essere funzionale al perseguimento degli obiettivi di performance organizzativa, nonché all'efficienza, all'economicità e alla qualità dei servizi al cittadino; si tratta di definire un legame inscindibile tra il ciclo della performance e il piano dei fabbisogni di personale che ne costituisce un atto programmatorio conseguente e funzionale agli obiettivi ivi previsti; è infatti la stessa norma, infatti, a stabilire che il PTFP deve essere adottato "in coerenza con la pianificazione pluriennale della attività e della performance" per cui è sancito non solo l'aspetto formale (già disciplinato dall'art. 10, comma 5, del d.lgs. 150/2009 secondo il quale l'amministrazione non può procedere ad assunzione di personale nel caso di mancata adozione del piano della performance) ma un aspetto di maggiore pregnanza e significatività: la pianificazione dei fabbisogni deve essere fatta per perseguire gli obiettivi che sono contemplati nel piano della performance che, in base alle linee guida del DFP, sono principalmente obiettivi di performance organizzativa e in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e, quindi, con il complesso degli strumenti programmatori che caratterizzano i diversi comparti dell'amministrazione. Per perseguire le anzidette finalità occorre tenere conto delle linee di indirizzo recentemente adottate, secondo la previsione dell'art. 6-ter del d.lg. 165/2001, con atto di natura non regolamentare, dal Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione.

Con riferimento alla tematica dei c.d. <u>progetti-obiettivo</u> di cui all'art. 15, comma 5, CCNL 1999 (istituto da considerarsi "ad esaurimento" in considerazione della cessazione della vigenza del CCNL 1999), nel rinviare alle future indicazioni dell'ARAN in ordine all'attuazione dell'art. 67 del nuovo CCNL 2018 (destinato a premiare, in termini di salario accessorio, gli incrementi di produttività del personale) l'OIV ritiene comunque doveroso ribadire il suggerimento (contenuto anche nella precedente relazione annuale 2018 e nelle note ivi richiamate) di prevedere, oltre alle verifiche di natura giuridica (in particolare con riferimento al personale utilizzabile) e di natura economica (con riferimento alla compatibilità delle attività con il fondo) l'inserimento delle attività nel Piano della *performance* o nelle successive rimodulazioni e dunque la costruzione degli stessi con medesime tecniche e metodologie degli obiettivi di performance (facilitando anche la verifica a consuntivo degli stessi, che risulterebbe inglobata nella Relazione sulla *performance*).

Si suggerisce infine di procedere annualmente alle indagini sul *benessere organizzativo*, sulla *condivisione del sistema di valutazione* e sulla *valutazione del superiore gerarchico*, anche al fine di consentire alle strutture preposte (in particolare il CUG, previsto dall'art. 57 d.lgs. 165/2001) di individuare soluzioni laddove emergano criticità significative.

\*\*\*\*\*



## 11 Allegato

Al fine di garantire adeguata autosufficienza alla relazione e consentire al lettore una disamina più approfondita dei diversi punti, viene di seguito allegato il questionario somministrato dall'OIV con le risposte fornite dall'amministrazione.

A. Performance organizzativa						
A.1.	Qual è stata la <b>frequenza</b> dei monitoraggi intermedi effettuati per misurare lo stato di avanzamento degli obiettivi previsti dal Piano della performance?  In caso di risposta " <b>nessuna</b> " al quesito	□ Nessuna □ Mensile □ Trimestrale ⋈ Semestrale □ Altro Ragioni del mancato monitoraggio				
	A.1., spiegarne le <b>ragioni</b> e passare al quesito A.7					
A.3.	In caso di risposta positiva (mensile/trimestrale/semestrale/altro) al quesito A.1: chi sono i destinatari della reportistica relativa agli esiti del monitoraggio? (sono possibili più risposte)	<ul> <li>☼ Organo di vertice politico-amministrativo</li> <li>□ Dirigenti di vertice</li> <li>□ Dirigenti non di vertice</li> <li>□ Stakeholder esterni</li> <li>□ OIV</li> <li>□ Pubblicazione sul portale dell'Ente</li> <li>※ Altro_STP</li> </ul>				
A.4.	(In caso di risposta positiva al quesito A.1): Le eventuali criticità rilevate dai monitoraggi intermedi hanno portato a <b>modificare</b> gli obiettivi pianificati all'inizio dell'anno?	□ Si, modifiche agli obiettivi strategici □ Si, modifiche agli obiettivi operativi □ Si, modifiche agli obiettivi strategici e operativi  Ճ No, nessuna modifica □ No, non sono state rilevate criticità in corso d'anno				
A.5.	(In caso di risposta positiva al quesito A.1): Nei monitoraggi intermedi sono stati coinvolti tutti i dipartimenti regionali (per gli enti strumentali si fa riferimento alle articolazioni organizzative di primo livello)?	□ Si, in relazione agli obiettivi strategici □ Si, in relazione agli obiettivi operativi  ℤ Si, in relazione agli obiettivi strategici e operativi □ No, solo in parte.  Nel caso negativo indicare le ragioni ———————————————————————————————————				
A.6.	(In caso di risposta positiva al quesito A.1). Ai monitoraggi intermedi hanno partecipato tutti i dipartimenti regionali coinvolti (per gli enti strumentali ci si riferisce alle articolazioni di primo livello)?	□ Si, in relazione agli obiettivi strategici □ Si, in relazione agli obiettivi operativi  Ճ Si, in relazione agli obiettivi strategici e operativi □ No, solo in parte (superiore al 50%) □ No, solo in parte (inferiore o uguale al 50%) Nel caso negativo o di partecipazione parziale indicare le ragioni ———————————————————————————————————				
A.7.	Sono stati applicati meccanismi di <b>verifica</b> degli obiettivi in relazione ai requisiti previsti dall'art. 5 del d.lgs. 150/2009?	□ Si, in relazione agli obiettivi strategici □ Si, in relazione agli obiettivi operativi  ⋈ Si, in relazione agli obiettivi strategici e operativi □ No, solo in parte				

A.8. Nel caso di risposta "sì" alla domanda A.7: esplicitare sinteticamente le **tipologie** di verifiche (per esempio check-list o altro) e se le verifiche sono tracciate da sistemi informatici:

Utilizzo di una check-list contenuta nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e ribadita annualmente nei singoli Piani della Performance.

A.9. Quali iniziative sono state avviate per intervenire in ordine alle **criticità** e ai suggerimenti formulati nell'ambito della Relazione di monitoraggio di avvio del ciclo della performance 2018 (per gli enti che hanno **tempestivamente** approvato il Piano della *performance* 2018 e per i quali la relazione è stata predisposta)?

Esaminati i rilievi ed i suggerimenti contenuti nella Relazione finale sull'avvio del ciclo della performance 2018, l'Agenzia ha effettuato immediatamente una rivisitazione (comunicata all'OIV con nota prot. n. 21747 del 23/05/2018 e successivamente approvata con Delibera del Commissario Straordinario n. 1115 del 19/12/2018, pubblicata sul sito istituzionale) degli obiettivi strategici e operativi definiti nell'ambito del Piano della performance 2018-2020 approvato con la Delibera n. 176 del 26/02/2018, procedendo a quanto di seguito riportato in corrispondenza di ciascun rilievo dell'OIV:

1) "Non è immediatamente comprendibile la riconducibilità degli obiettivi alle singole articolazioni organizzative dell'Ente; spesso gli obiettivi sono correlati a più strutture organizzative mentre, per esigenze di linearità e chiarezza nella misurazione e valutazione della performance organizzativa sarebbe opportuno identificare singoli obiettivi operativi (di natura gestionale) per ciascuna unità organizzativa cui è preposto un dirigente" (Pag. 6 Relazione OIV)

Per ciascun obiettivo operativo è stata meglio individuata la correlata unità organizzativa, cui concretamente, a seguito dell'entrata in vigore del nuovo Regolamento di Organizzazione, è stato preposto un dirigente.

Al riguardo è stato, però, opportuno evidenziare che, data la peculiare struttura organizzativa dell'Agenzia, che ha – come noto – articolazioni provinciali che svolgono le medesime funzioni su porzioni differenti del territorio regionale, non è infrequente il caso di obiettivi che vengono assegnati ai medesimi Servizi dei vari Dipartimenti Provinciali. Questo garantisce, infatti, la necessaria omogeneizzazione delle prestazioni sull'intero territorio regionale.

In alcuni casi – ove possibile - si è quindi provveduto ad elaborare distinti target e relativo peso per le diverse strutture coinvolte nel raggiungimento di un singolo obiettivo operativo.

2) "... circa gli obiettivi strategici ... anche con riferimento al ciclo 2018-2020 permangono alcune criticità già evidenziate per il precedente ciclo, e cioè il fatto che, fatta salva l'apprezzabile integrazione delle fonti di rilevazione, il contenuto delle tabelle contenenti target, valori di partenza ed indicatori di impatto appare confuso ed incerto mentre sono presenti target descrittivi difficilmente misurabili e non è chiaro il significato del valore di partenza" (Pag. 7 Relazione OIV)

E' stata aggiunta, anche per gli obiettivi strategici la "descrizione dell'obiettivo" ed è stata meglio esplicitata la descrizione del valore iniziale, del target e degli indicatori di impatto.

Anche qui, in generale, è opportuno evidenziare la difficoltà oggettiva di fornire una definizione meno generica, e quindi maggiormente misurabile, degli obiettivi strategici, legata da un lato alla natura stessa delle attività svolte dalle ARPA, i cui effetti sul benessere collettivo sono rilevabili a grande distanza di tempo, e dall'altro al ruolo strumentale dell'Agenzia, che non detiene la titolarità delle politiche ambientali, ma è chiamata a concorrere alla realizzazione di politiche definite dagli enti di riferimento.

3) ".. con riferimento agli obiettivi operativi: ... si riscontra ancora una certa confusione in ordine alla costruzione di target, valori di partenza e misuratori; ... l'esplicitazione di indicatori e target non è ben comprensibile né appare idonea ad evidenziare lo sforzo gestionale operato dalle strutture dell'agenzia per conseguire gli obiettivi e rende incerta la trasposizione di tale sforzo in misuratori sintetici di performance delle strutture coinvolte; per la maggior parte degli indicatori è sconosciuto il valore iniziale o quello rilevato lo scorso anno ed è sconosciuto il denominatore dell'indicatore per cui si rafforza la volatilità e l'incertezza della misurazione a consuntivo ed inoltre non spesso non è chiara quale sia la sfida sottesa all'obiettivo (per un raffronto con un obiettivo che appare invece rispettoso di tali indicazioni minimali si consideri l'obiettivo operativo 4.1.1, anche se in questo caso mancano indicazioni precise sul numero degli studi avviati che costituisce la base di calcolo del target)" (Pag. 7 Relazione OIV)

E' stata migliorata la descrizione degli obiettivi operativi e sono stati rivisti target ed indicatori e, al fine di renderli più comprensibili, è stata aggiunta, ove possibile, la "descrizione dell'indicatore", in cui si è cercato di dar conto dello sforzo gestionale operato dalle strutture dell'Agenzia per conseguire gli obiettivi. Ove possibile, nell'ambito della descrizione dell'obiettivo, è stato specificato il valore iniziale, anche se, con riguardo a tale aspetto, è necessario evidenziare che molte delle attività svolte dalle ARPA sono per loro natura prefissate in termini di quantità e caratteristiche tecniche delle prestazioni, per cui i risultati attesi sono predeterminati (questo spiega, tra l'altro, la presenza dei target pari al 100%). Peraltro, con riferimento all'annualità 2018, l'Agenzia, tenuto conto dell'impatto della riorganizzazione e della necessità di allineamento delle attività a quanto previsto dalla Legge n. 132/2016, ha puntato, più che ad un incremento dei livelli prestazionali, ad una migliore organizzazione dello svolgimento delle attività su scala regionale al fine di garantire una omogenea e coerente copertura del territorio regionale e la tenuta quantitativa (già rispettosa di quanto previsto dalle norme, per quanto detto sopra) delle attività istituzionali svolte nei precedenti anni.

4) "Non vi è alcuna traccia circa la dimensione triennale del piano. Ciò non è conforme alle indicazioni normative e alle linee guida n. 1 del Dipartimento della Funzione pubblica come alle precedenti indicazioni metodologiche

#### ANAC" (Pag. 8 Relazione OIV)

La lacuna è stata colmata attraverso l'indicazione, nella colonna relativa al *target* degli obiettivi strategici, dei risultati attesi nel triennio di riferimento.

5) "... mancano indicazioni sul processo di revisione dinamica del piano e le condizioni che potrebbero consentire la sua rimodulazione (che deve essere sempre legata ad eventi oggettivamente imprevedibili e comunque successivi all'approvazione del Piano) ... Il SMVP recentemente aggiornato prevede una specifica fase del ciclo della performance (fase 4) deputata al monitoraggio in corso d'esercizio dello stato di attuazione degli obiettivi individuando una periodicità trimestrale con riferimento alle attività e ai servizi erogati e alla dimensione economica e finanziaria. Nel Piano della performance non viene fatto cenno a questa specifica fase che, il cui esito oltre ad essere oggetto di doverosa pubblicazione ai sensi dell'art. 10, comma 4, d.lgs. n.33/2012 costituisce uno strumento fondamentale di verifica dell'attuazione del ciclo della performance" (Pagg. 8 - 9 Relazione OIV)

E' stato aggiunto il paragrafo 3.7 del Piano, rubricato "Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance"

6) "... non è disponibile una tabella riepilogativa degli obiettivi operativi per unità organizzativa, per cui appare difficoltoso verificare il grado di copertura delle unità organizzative" (Pag. 12 Relazione OIV)

E' stato aggiunto il paragrafo 3.6 del Piano, rubricato "Tabella riepilogativa degli obiettivi operativi per unità organizzativa"

A.10. Quali iniziative sono state avviate per intervenire in ordine alle **criticità** e ai suggerimenti formulati nell'ambito della Relazione sul funzionamento del sistema per l'anno 2017, approvata nell'anno 2018 (per gli enti per i quali è stata predisposta)?

Fondamentali sono stati anche i rilievi ed i suggerimenti formulati dall'OIV in sede di Relazione sul funzionamento del sistema per l'anno 2017, il cui esame ha condotto ad alcune importanti integrazioni nella costruzione degli obiettivi strategici ed operativi della corrente annualità (in continuità e coerenza con le integrazioni già apportate, sempre su impulso dell'OIV, al Piano della Performance annualità 2018), che sinteticamente si riassumono di seguito:

- a) Nel quadro sinottico degli obiettivi strategici ed operativi è stata data particolare rilevanza alla descrizione dell'obiettivo ed all'apparato motivazionale sottostante la scelta degli indicatori e dei target, quali strumenti che devono consentire di rendere chiaro lo sforzo gestionale operato dalle strutture dell'Agenzia per conseguire gli obiettivi. Ove possibile, sempre nell'ambito della descrizione dell'obiettivo, è stato specificato il valore iniziale, anche se, con riguardo a tale aspetto, è necessario evidenziare che molte delle attività svolte dalle ARPA sono per loro natura prefissate in termini di quantità e caratteristiche tecniche delle prestazioni, per cui i risultati attesi sono predeterminati (questo spiega, tra l'altro, la presenza dei target pari al 100%).
- b) Oltre all'aggiunta della "descrizione dell'obiettivo", per

		strategici è stata meglio esplicitata la
		del target e dell'indicatore di impatto.
		sinottico degli obiettivi operativi è stata
		ne la motivazione sottesa alla scelta degli
		I fine di rendere più comprensibile l'azione
	che ad esso	nento cui il singolo obiettivo tende e la sfida
		obiettivo operativo è stata individuata la
		tà organizzativa, cui concretamente è stato
		dirigente. Al riguardo è, però, opportuno
		che, data la peculiare struttura organizzativa
		, che ha – come noto – articolazioni
		che svolgono le medesime funzioni su
	porzioni diff	erenti del territorio regionale, è frequente il
		ettivi che vengono assegnati ai medesimi
		vari Dipartimenti Provinciali. Questo
		nfatti, la necessaria omogeneizzazione delle
		ull'intero territorio regionale. In alcuni casi
		ile - si è, pertanto, provveduto ad elaborare
		et e relativo peso per le diverse strutture
	operativo.	el raggiungimento di un singolo obiettivo
		ridotti al minimo gli indicatori binari
		d i target pari al 100% o che prevedono il
		unioni o di incontri;
		restata particolare attenzione in sede di
	-	ne e descrizione della fonte di rilevazione
	degli indica	ntori utilizzati per la misurazione degli
		ategici e operativi, attraverso il richiamo a
		umenti ed elaborazioni specifiche, al fine di
		in fase di rendicontazione, i dati siano
		incertezza e volatilità;
	-	te alla revisione dinamica del piano ed alle
	condizioni	che potrebbero consentire la sua ne, nel paragrafo 3.7 del Piano, rubricato
		il miglioramento del ciclo di gestione della
		", è stata prevista la redazione e
		ne del rapporto semestrale sullo stato di
		egli obiettivi di performance.
	h) Nel paragra	fo 3.6 del Piano è disponibile una tabella
	riepilogativa	
		a, che consente di verificare il grado di
	•	lle unità organizzative.
		so e lento continua, invece, ad essere il
		gliorare la necessaria correlazione e sinergia
		ancio, nonché tra ciclo della performance e di personale, a causa, da un lato, delle
		à delle procedure regionali di approvazione
		programmatori e, dall'altro, della mancanza
		ema di gestione informatizzata del ciclo della
	erformance.	
B. Performance individuale (sezione rinviata ad a	posito monitoraggio	
C. Processo di attuazione del ciclo della <i>performa</i> Indipendente di Valutazione	ce: Struttura Tecnic	ca di Supporto(ST) all'Organismo
C.1. Quante unità di personale totale <b>operano</b>		(valore assoluto)
nella ST di supporto?		4

(valore assoluto)

<u>a</u>. Quante unità di personale operanti nella

C.2.

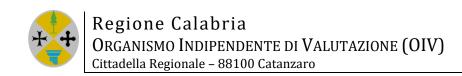
ST hanno prevalentemente competenze	
economico-gestionali e statistiche?	a. _ _1
<u>b.</u> Quante unità di personale	*** =
hanno prevalentemente	1       4
competenze <b>giuridiche</b> ?	b. _ _1
<u>c.</u> Quante unità di personale hanno	c.  _ _2
prevalentemente <b>altre</b> competenze?  C.3. Quante unità di personale sono dedicate a	
tempo pieno all'organismo indipendente di	
valutazione?	_ _ 0
C.4. Quanti sono (ove presenti) i soggetti <b>esterni</b>	
all'amministrazione (es.: consulenti o	
altro) che svolgono funzioni dedicate al	_ _0
supporto alla ST?	
C.5. Ritiene che la composizione della ST sia	□ la ST ha un numero adeguato di personale
adeguata, in termini di numero e di	□ la ST ha un numero insufficiente di personale
bilanciamento delle competenze	☆ la ST ha competenze adeguate in ambito economico-
necessarie, ai compiti ad essa attribuiti?	gestionale
(sono possibili più risposte)	□ la ST ha competenze insufficienti in ambito economico-
	gestionale
	□ Ia ST ha competenze adeguate in ambito giuridico
	□ la ST ha competenze insufficienti in ambito giuridico
D. Infr	astruttura di supporto
	nativi e Sistemi Informatici
D.1. Sono stati utilizzati sistemi informatici a	
supporto del processo di individuazione,	□ Si
monitoraggio e rendicontazione degli	
obiettivi <b>strategici</b> ?	□ Solo per alcune fasi
	≱ No
	43.110
D.1-bis. Nel caso di risposta "no" o "solo per	Le difficoltà collegate alla prolungata gestione commissariale
alcune fasi" al quesito D.1, indicare le	dell'Ente e la sempre più grave carenza di personale e di risorse
eventuali iniziative in corso	economiche non hanno ancora consentito di pervenire alla
	definizione del procedimento di acquisizione dei servizi di
	manutenzione evolutiva, di manutenzione correttiva e di
	supporto alla messa in esercizio del software applicativo Perseo.
D.2. Sono stati utilizzati sistemi informatici a	_ c:
supporto del processo di individuazione,	□ Si
monitoraggio e rendicontazione degli	□ Solo per alcune fasi
obiettivi <b>operativi</b> ?	
	≱ No
D.2-bis. Nel caso di risposta "no" o "solo per	Le difficoltà collegate alla prolungata gestione commissariale
alcune fasi" al quesito D.2: indicare le	dell'Ente e la sempre più grave carenza di personale e di risorse
eventuali iniziative in corso	economiche non hanno ancora consentito di pervenire alla
	definizione del procedimento di acquisizione dei servizi di
	manutenzione evolutiva, di manutenzione correttiva e di
	supporto alla messa in esercizio del software applicativo Perseo.
D.3. E' presente un sistema di contabilità analitica?	≱ Si
	- Y.
	□ No
D.3-bis. Nel caso di risposta "no" o "solo per	
alcune fasi" al quesito D 3: indicare le	

eventuali iniziative in corso					
D.4. Nel caso di risposta "si" al quesito D.1.	□ Tutte le strutture dell'amministrazione				
Quali sono le strutture organizzative che	□ Solo i controller centrali				
fanno uso del sistema informatico a		□ Solo i controller centrali □ Solo i controller dipartimentali			
supporto del ciclo di gestione della		-			
performance?	□ Altro				
D. F. Devention Prod. 12 discount of the control of	□ Nessuna struttura	1. NI			
D.5. Da quali applicativi è alimentato il sistema di gestione degli obiettivi operativi e con quali modalità?	Automatica M	anuale N	essuna		
a. Sistema di contabilità economica	a. 🗆	×			
b. Sistema di contabilità analitica	b. 🗆	X			
c. Bilancio e contabilità finanziaria	с. 🗆	×			
d. Altro sistema (sono possibili più risposte):	d. □	0	×		
D.6. Da quali applicativi è alimentato il sistema di gestione degli obiettivi strategici e con quali modalità?	Automatica Ma	nnuale Ne	ssuna		
a. Sistema di contabilità economica	a. 🗆	×			
b. Sistema di contabilità analitica	b. □	X			
c. Bilancio e contabilità finanziaria	c. 🗆	×			
d. Altro sistema (sono possibili più risposte):	d. □		×		
	е. 🗆				
D.7. Do queli sistemi movem con : 1-ti11-	Objectivi eterte	:	Objettivi omaneti::		
D.7. Da quali sistemi provengono i dati sulle risorse finanziarie assegnate agli obiettivi strategici e operativi?	Obiettivi strategic		Obiettivi operativi		
a. Sistemi di contabilità finanziaria	×		×		
b. Sistema di contabilità economica	×		<b>X</b>		
c. Sistema di contabilità analitica	×		<b>X</b> ı		
d. Altro sistema (possibili più risposte):					
E. Gistomi informatici e informatici	onto doll <del>iottuanian e</del>	ol Programme	triannala ner la		
E. Sistemi informativi e informatici a supp trasparenza e l'integrità e per il rispetto de			uriennale per la		
E.1. Quale è la modalità di trasmissione dei dati al soggetto responsabile della pubblicazione?	★ Trasmissione teler				
soggetto responsabile della pubblicazione:	∠ Consegna cartacea				

	☐ Comunicazione telefonica ☐ Altro (specificare)
E.1-Bis. Eventuali note e commenti alla risposta E.2	
E.2. Quale è la modalità di pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" del portale regionale?	□ Inserimento manuale  □ Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio  □ Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito  □ Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata  X Altro (specificare): Inserimento dei files nella sezione dedicata da parte dell'Ufficio Comunicazione dell'Arpacal
E.2-Bis. Eventuali note e commenti alla risposta E.3	
E.3. La pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" del portale dell'Ente è supportata da sistemi per la tracciabilità degli aggiornamenti?	SI     □ NO     □ Altro (specificare)
E.3-Bis. Eventuali note e commenti alla risposta E.4	

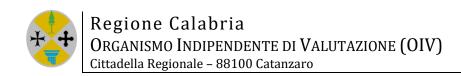
E.4. Modello organizzativo di raccolta, pubblicazione e monitoraggio (indicare se ciascuno dei soggetti elencati nella prima colonna svolge, o meno, le singole attività indicate nella prima riga)

Soggetti (colonna) / Attività svolte(riga)	Raccolta dei dati	Invio dei dati al responsabile della pubblicazione	Pubblicazione dei dati <i>online</i>	Supervisione e coordinamento dell'attività di pubblicazione dei dati	Monitoraggio
Dirigente responsabile dell'unità organizzativa detentrice del singolo dato	⊠Sì	ÆSì	□Sì	□Sì	<b>≿</b> iSì
	□No	□No	⊠No	¤No	□No
Responsabile della comunicazione (laddove presente)	¤Sì	≱Sì	□Sì	⊠Sì	≱Sì
	□No	□No	≰No	□No	□No
Responsabile della gestione del sito web (laddove presente)	⊼Sì	⊔Sì	¤Sì	⊠Sì	<b>≥</b> Sì
	□No	≰No	□No	□No	□No
Responsabile dei sistemi informativi (laddove presente)	□Sì	□Sì	□Sì	□Sì	□Sì
	∡iNo	ÆįNo	≱No	≱Mo	≰No
Responsabile della trasparenza	ÆSì	⊼Sì	□Sì	¤(Sì	χ <sub>i</sub> Sì
	□No	□No	¤No	□No	□No



OIV	,≰Sì	□Sì	□Sì	⊠Sì	⊼Sì
	□No	≱No	¤No	□No	□No
Altro soggetto diverso da quelli sopra indicati (specificare quale)	□Sì	□Sì	□Sì	□Sì	□Sì
	□No	□No	□No	□No	□No

L			L
E.5. Indicare la presenza, o meno, di sistemi per la	rilevazione quanti	tativa e qualita	tiva degli accessi alla sezione
"Amministrazione Trasparente":	<b>1</b>		
,		Presenza (SI/NO)	Eventuali note
Sistemi per contare gli accessi alla sezione		SI	
Sistemi per contare gli accessi ai singoli link nell'ambi	ito della sezione	SI	
Sistemi per quantificare il tempo medio di navigazio in ciascuna delle pagine web in cui è strutturata la sezi		SI	Google analytics
Sistemi per verificare se l'utente consulta una sola op di pagine web nell'ambito della sezione		SI	Google analytics
Sistemi per verificare se l'utente sta accedendo per la p sezione o se la ha già consultata in precedenza	prima volta alla	SI	Google analytics
Sistemi per verificare la provenienza geografica degli u	utenti	SI	Google analytics
Sistemi per misurare il livello di interesse dei c qualità delle informazioni pubblicate e per raccoglierr	ittadini sulla	NO	
Sistemi per la segnalazione, da parte degli utenti del si inadempienze relativamente alla pubblicazione dei dati	to, di ritardi e	SI	Via mail all'URP
Sistemi per la raccolta delle proposte dei cittadini f miglioramento della sezione		NO	
Pubblicazione sul sito dei dati rilevati dai sistemi di co accessi	nteggio degli	NO	
Avvio di azioni correttive sulla base delle propost segnalazioni dei cittadini	te e delle	SI	
E.6. Quali iniziative sono state avviate per intervenire suggerimenti formulati nell'ambito della Relazio funzionamento del sistema (per gli enti per i o predisposta)?	one annuale sul	Immediata ric	hiesta agli uffici preposti
E.7. Quali iniziative sono state avviate per adeguare i alle prescrizioni del d.lgs. 97/2016 di modifica della d.lgd. 33/2013?			aggiornamento dei dati nella inistrazione Trasparente
E.8. Quali iniziative sono state avviate per adeguare i alle prescrizioni in materia di accesso civico e di generalizzato?	-	Predisposizion	ne della modulistica
F. Definizione e gestione degli standard di qualità			
F.1. L'amministrazione ha definito standard di	□ Sì		
qualità per i propri servizi all'utenza?	≱ No		
F.2. (In caso di risposta positiva al quesito F.1)	☐ Sì, per tutti i se	ervizi con stand	ard
Sono realizzate da parte dell'amministrazione misurazioni per il	□ Sì, per almeno il 50% dei servizi con standard		
controllo della qualità erogata ai fini del	□ Sì, per meno del 50% dei servizi con standard		
rispetto degli standard di qualità?	110		
F.3. (In caso di risposta positiva al quesito F.1)	☐ Sì, per gestire		
Sono state adottate soluzioni organizzative per la gestione dei reclami, delle procedure	☐ Sì, per gestire		
di indennizzo e delle class action? (possibili	☐ Sì, per gestire☐ No	indennizzi	
più risposte)		11.500/ 1.1	* * 1
F.4. (In caso di risposta positiva al quesito F.1) Le attività di cui alle domande precedenti	☐ Sì, per almeno revisione	11 50% dei serv	izi da sottoporre a



hanno avviato processi per la re standard di qualità?	evisione degli	□ Sì, per meno del 50% dei servizi da sottoporre a revisione
		□ No, nessuna modifica
		□ No, nessuna esigenza di revisione
G. Aggiornamento del Sistema di mis	urazione e val	utazione
G.1. L'amministrazione ha pro	ovveduto	≱(Sì
all'aggiornamento del siste misurazione e valutazione performance a seguito dell'en	della ntrata in	□ No
vigore del d.lgs. 74/2017 e nuov funzioni locali?	o CCNL	
G.2. (In caso di risposta negativa al indicare sinteticamente le ragio in corso iniziative per l'adeg sistema)	oni e se sono	