



Regione Calabria

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

Cittadella Regionale - 88100 Catanzaro

[pec: oiv@pec.regione.calabria.it]

ARPACAL

Piano della *performance* 2017-2019

Relazione finale sull'avvio ciclo

approvata in data 9 giugno 2017



Sommario

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | Premessa..... | 3 |
| 2 | Piano della performance 2017-2019 | 3 |
| 3 | Monitoraggio di avvio ciclo..... | 4 |
| 3.1 | Considerazioni generali | 4 |
| 3.2 | Ambiti del monitoraggio..... | 5 |
| 3.3 | Fasi del processo di monitoraggio..... | 5 |
| 3.4 | Esiti del monitoraggio..... | 6 |
| 3.4.1 | Applicazione dei principi | 6 |
| 3.4.2 | Sistema di misurazione e Piano della performance | 9 |
| 3.4.3 | Monitoraggio infrannuale | 9 |
| 3.4.4 | Integrazione con il processo di programmazione finanziaria e bilancio..... | 9 |
| 3.4.5 | Obiettivi individuali | 10 |
| 3.4.6 | Altri aspetti..... | 10 |
| 3.5 | Esiti del monitoraggio - Analisi delle criticità | 11 |
| 3.5.1 | Sistemi a supporto della misurazione degli ambiti della performance organizzativa: misurazione economica e analitica | 11 |
| 3.5.2 | Sistemi informativi e informatici..... | 11 |
| 3.5.3 | Ulteriori criticità | 12 |
| 4 | Conclusioni..... | 12 |
| | Allegato 1 – Scheda standard di monitoraggio..... | 13 |
| | Allegato 2 – Informazioni di sintesi sugli obiettivi operativi..... | 34 |
| | Allegato 3 – Ulteriori informazioni di sintesi | 35 |



1 Premessa

Il presente documento conclude l'attività di monitoraggio svolta dall'OIV sull'avvio del ciclo della *performance* per l'anno 2017 di ARPACAL (azienda tenuta ad avvalersi dell'OIV della Giunta Regionale in base all'art. 13, comma 8, della l.r. 69/2012); il monitoraggio è finalizzato a fotografare lo stato del ciclo di gestione della *performance* ed individuare possibili interventi migliorativi.

Nell'ambito dell'attività di monitoraggio sono stati esaminati:

- il Piano della *performance* 2017-2019, approvato con Delibera commissariale n. 74 del 13.02.2017;
- la scheda di rilevazione per gli enti strumentali, il cui questionario è stato debitamente compilato e trasmesso nei tempi indicati dall'OIV.

Si è tenuto conto, altresì:

- del sistema di misurazione e valutazione della *performance* approvato con deliberazione del Commissario straordinario n. 395 del 15.6.2016;
- della relazione sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni per l'anno 2015, approvata da questo Organismo in data 12/5/2016.

Non si è potuto tenere conto della Relazione finale di monitoraggio di avvio ciclo per l'anno 2016, attività non espletata dall'OIV in quanto l'approvazione del Piano 2016 è intervenuta con ritardo.

In allegato vengono riportati il questionario (allegato 1), con le risposte fornite dall'Agenzia, e le altre informazioni di sintesi (allegati 2 e 3), sempre fornite da ARPACAL.

2 Piano della performance 2017-2019

Il Piano della *performance* 2017-2019 è articolato nelle seguenti parti:

- i paragrafi 2, 3 e 4, nei quali sono trattati il contesto normativo, organizzativo ed esterno;
- il paragrafo 5, che riporta una descrizione del contenuto informativo a corredo degli obiettivi strategici e operativi e dell'albero della *performance*;
- i paragrafi 6 e 7, che trattano, in generale, rispettivamente della *performance* organizzativa e della *performance* individuale;
- il paragrafo 8, che tratta dell'interazione con il "piano di prevenzione della corruzione e programma triennale per la trasparenza e l'integrità";
- gli allegati 1 e 2, che riportano i quadri sinottici degli obiettivi strategici ed operativi.

Non è possibile valutare in questa sede l'evoluzione del ciclo della *performance* di Arpacal negli anni, considerato che, come peraltro rilevato nella Relazione annuale sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni per l'anno 2015 (approvata nella seduta del 12.5.2016), l'OIV aveva rilevato che non risultava pubblicata alcuna relazione di monitoraggio dell'OIV *illo-tempore*. Nella medesima relazione si prendeva atto che, a causa della mancata approvazione del Piano della *performance* (come confermato nel corso dell'incontro con il Commissario dell'Ente, cfr. verbale n. 14 della seduta del 22.4.2016), per il 2015 le criticità erano "definitive e irreversibili" e si invitava per il futuro "ad un deciso impegno risolutore da parte del management dell'Ente".



In questa sede occorre rilevare che l'avvenuta approvazione del piano 2017 non veniva però comunicata a questo OIV il quale, solo in occasione di una verifica della sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale dell'ARPACAL in ordine al corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione di cui al d. lgs. n. 33/2013, apprendeva che l'Agenzia aveva approvato il Piano in data 13.2.2017; pertanto, con nota prot. n. 120442 del 7/4/2017 veniva avviato d'ufficio il monitoraggio di avvio ciclo con l'acquisizione di opportune informazioni tramite apposito questionario che veniva restituito compilato in data 26.4.2017.

3 Monitoraggio di avvio ciclo

3.1 Considerazioni generali

Nell'ambito delle attività di presidio del sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa l'OIV ha svolto un'attività di monitoraggio di prima istanza del ciclo della *performance* 2017-2019; tale attività si è estrinsecata nella verifica della **conformità e appropriatezza** del Piano della *performance* 2017-2019.

Come ribadito dall'ANAC (ex CIVIT) tale attività di monitoraggio non è sostitutiva dei compiti di "pianificazione, controllo e rendicontazione" in capo all'Amministrazione.

Il processo di monitoraggio seguito dall'OIV della Giunta regionale si è sviluppato in linea con le indicazioni metodologiche ed operative dell'ANAC (ex CIVIT), adeguate - in base alle informazioni desumibili dal Piano - al ciclo di gestione della *performance* impostato nell'ambito della propria autonomia dall'Ente¹. In particolare, si è fatto riferimento alle indicazioni fornite dall'ANAC principalmente con le delibere n. 6/2013 "Linee guida relative al ciclo di gestione della *performance* 2013" e n. 23/2013 "Linee guida relative agli adempimenti di monitoraggio degli OIV e alla relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del sistema valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni".

Hanno anche costituito un punto di riferimento le seguenti delibere:

- n. 89/2010 concernente "Indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del Sistema di misurazione e valutazione della *performance*";
- n. 104/2010 concernente "Definizione dei sistemi di misurazione e valutazione della *performance*";
- n. 112/2010 concernente "Struttura e modalità di redazione del Piano della *performance*";
- n. 114/2010 concernente "Indicazioni applicative ai fini dell'adozione del Sistema di misurazione e valutazione della *performance*";
- n. 1/2012 concernente "Linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della *performance* e dei Piani della *performance*".

¹ A tal proposito la delibera CIVIT n. 6/2012, pagine 6-7, afferma, con riferimento alla validazione della relazione sulla *performance*, come l'approccio metodologico adottato deve tenere conto "della complessità dimensionale e organizzativa dell'amministrazione" oltre che del rispetto del principio di ragionevolezza con riferimento sia alla reperibilità delle informazioni e sia all'ampiezza e profondità di analisi sottesa al processo di validazione. Tale considerazione si considera applicabile anche al monitoraggio del ciclo della *performance*.



Tutte le delibere di cui sopra sono tutt'ora applicabili poiché il Dipartimento della Funzione Pubblica, subentrata all'ANAC²), non ha ancora diramato indicazioni metodologiche sostitutive.

3.2 Ambiti del monitoraggio

Gli ambiti di monitoraggio sono quelli individuati nelle schede allegate; in particolare, vengono di seguito sviluppati alcuni aspetti, ritenuti dall'OIV particolarmente significativi:

- livello di attuazione delle indicazioni di miglioramento formulate dall'OIV con la Relazione annuale sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni con riferimento all'anno 2015;
- collegamento tra ciclo della *performance* e ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio;
- integrazione tra i sistemi di controllo interno;
- contabilità economica e analitico-economica a supporto della misurazione della *performance* organizzativa;
- articolazione del processo: fasi, coinvolgimento degli *stakeholder*, attori del processo, ruoli e responsabilità;
- livello di integrazione con il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- rispetto dei requisiti minimali degli obiettivi di *performance* organizzativa;
- sistema informativo e informatico.

3.3 Fasi del processo di monitoraggio

L'azione di monitoraggio di avvio del ciclo 2017-2019 è stata svolta con il seguente percorso:

- acquisizione dal sito istituzionale del Piano della *performance* 2017-2019;
- personalizzazione delle schede di rilevazione fornite dall' ANAC a supporto dell'azione di monitoraggio;
- trasmissione delle schede ad ARPACAL con nota prot. n. 120442 del 7.4.2017;
- analisi delle schede compilate dall'Agenzia e trasmesse nei termini prescritti all'OIV tramite pec del 26.4.2017;
- sintesi delle criticità;
- giudizio di sintesi a conclusione dell'azione di monitoraggio.

Per questa specifica attività di monitoraggio l'OIV non ha ritenuto necessario l'audizione del Commissario di ARPACAL e/o il dirigente preposto al ciclo della *performance*.

² A seguito dell'entrata in vigore dell'art. 19 del d. l. n. 90/2014, convertito in l. n. 114/2014, le competenze dell'ANAC in materia di *performance* sono state trasferite al Dipartimento della Funzione Pubblica, che, allo stato, ha confermato le delibere adottate fino ad ora dalla CIVIT.



3.4 Esiti del monitoraggio

La Delibera CIVIT n.112/2010 indica i principi generali cui deve attenersi il Piano della *performance* (trasparenza, immediata intelligibilità, veridicità e verificabilità, partecipazione, coerenza interna ed esterna, orizzonte temporale): per ciascuno di tali principi, per come declinati nella citata delibera, verranno di seguito forniti sinteticamente gli esiti della verifica, unitamente ad alcune indicazioni utilizzabili in futuro, da intendersi nell'ottica del graduale miglioramento del sistema.

3.4.1 Applicazione dei principi

1 Principio n. 1 - Trasparenza. Il Piano è stato pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente. Nella risposta al questionario 1.2 l'Ente precisa che la *"predisposizione del Piano della Performance 2017-2019 è stata preceduta da appositi incontri con i Direttori dei Dipartimenti provinciali e dei Centri Specializzati di livello regionale, che hanno fatto emergere molte utili informazioni sui territori di competenza di tali strutture, che, opportunamente elaborate, hanno contribuito ad indirizzare la scelta degli obiettivi per l'annualità 2017"*.

Ciò nonostante, nessun riferimento ad interlocutori esterni all'agenzia è presente nel Piano e nessuna interlocuzione risulta vi sia stata ai fini dell'elaborazione del Piano. L'Ente, in attuazione dell'art. 10 del d.lgs. 33/2013, deve comunque garantire la massima trasparenza *"in ogni fase del ciclo di gestione della performance"* e deve presentare il piano *"alle associazioni di consumatori o utenti, ai centri di ricerca e a ogni altro osservatore qualificato, nell'ambito di apposite giornate della trasparenza"*. Inoltre il Piano deve essere pubblicato anche in formato aperto.

2 Principio n. 2 - Immediata intelligibilità. Il Piano è strutturato in modo da rispettare il requisito di struttura *"multilivello"*⁽³⁾, con una parte generale e una parte specifica nella quale vengono sinteticamente riepilogati gli obiettivi. La struttura multilivello del Piano è stata esplicitata sulla base di quanto previsto dalla Delibera CIVIT n. 112/2010, attraverso contenuti che appaiono facilmente accessibili e comprensibili e con la presenza di apposite tabelle esplicative di sintesi. Viene fornito un quadro di sintesi, in forma tabellare, dell'albero degli obiettivi (allegati 1 e 2), che consente immediatezza e fruibilità delle informazioni ivi contenute. Inoltre, nel suddetto paragrafo sono contenute le indicazioni inerenti gli obiettivi e i relativi indicatori, riportati sinteticamente in una tavola sinottica Obiettivi/indicatori/ambiti, attraverso cui è possibile evincere il grado di copertura degli ambiti di misurazione della performance organizzativa.

Il piano è preceduto da un indice analitico: ciò rende il documento maggiormente comprensibile e fruibile.

3. Principio n. 3 - Veridicità e verificabilità. Dall'esame del Piano della *performance* 2017-2019 risulta che:

- per gli obiettivi strategici sono esplicitati gli indicatori di impatto, che rappresentano l'effetto finale delle azioni gestionali, hanno rilevanza esterna e qualificano l'attività dell'Agenzia; gli obiettivi strategici vengono correttamente pesati ai fini della misurazione della *performance* generale dell'Agenzia, che deve contribuire alla misurazione della performance individuale ex art. 9, comma 1, lettera c), del d.lgs.150/2009 e come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione adottato dall'Agenzia. Tuttavia la struttura degli indicatori appare incerta, sono presenti target descrittivi difficilmente misurabili e non è

³ Delibera Civit 112/2010, pag. 7



assolutamente chiaro il valore di partenza trattandosi di fenomeni che difficilmente possono essere considerati nuovi. In questo quadro di incertezza e volatilità la misurazione della performance generale di Ente che, come prescrive il Sistema di misurazione e valutazione, è misurata attraverso la media ponderata del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici, misurato attraverso indicatori di impatto, risulterà incerta se non addirittura impossibile;

- è previsto l'utilizzo di indicatori quantitativi, accompagnati dai relativi target, per la misurazione degli obiettivi operativi;
- la mancata indicazione delle fonti di rilevazioni rischia di trasformare la fase di rendicontazione in una mera dichiarazione di risultati conseguiti senza che, almeno in alcuni casi, sia possibile avere certezza, stabilità e riproducibilità della rilevazione; relativamente a ciascun indicatore utilizzato per la misurazione degli obiettivi strategici e operativi avrebbe dovuto essere indicata la fonte (la quale deve riferirsi a sistemi, documenti, elaborazioni concrete e stabili, per non pregiudicare la ripetibilità e la stabilità dell'acquisizione); su tale ambito si ritiene necessario un immediato intervento integrativo-specificativo, anche per evitare che in fase di rendicontazione i dati siano permeati da incertezza; le risposte ai quesiti 2.2, 2.4, 6.2 e 6.4 appaiono dunque non coerenti con quanto esplicitato nel Piano;
- l'esplicitazione di indicatori e target non è tale da rendere chiaro lo sforzo gestionale operato dalle strutture dell'agenzia per conseguire gli obiettivi e rende più volatile 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 rende chiara quale sia la sfida sottesa all'obiettivo;
- gli indicatori di risultato non sono in linea con le indicazioni della delibera CIVIT/ANAC n°89/2010, che al paragrafo 4.1, "consiglia" di evitare l'uso eccessivo di indicatori binari, del tipo raggiunto/non raggiunto; occorre fare un uso limitato degli indicatori binari;
- la delibera CIVIT/ANAC n°89/2010 "consiglia" di evitare l'utilizzo di target pari al 100%, giacché essi possono essere il "*sintomo di obiettivi autoreferenziali e poco sfidanti*": non di meno, nel Piano 2017 viene previsto l'utilizzo diffuso di tale tipologia di target; l'OIV ritiene di condividere le indicazioni espresse dalla CIVIT/ANAC e suggerisce, per il futuro, di rafforzare le motivazioni riportate nelle schede di ciascun obiettivo a fronte dell'esigenza imprescindibile sottesa a tale scelta; risulta abbastanza diffuso, altresì, l'utilizzo di indicatori che prevedono, come target, il numero di riunioni o il numero di incontri che certamente non possono essere considerati meritevoli di essere considerati risultati apprezzabili in termini di performance, considerata la prescrizione generale (art. 5 d.lgs. 150/2009 che è una norma di principio cui occorre obbligatoriamente adeguare il proprio sistema) in base alla quale gli obiettivi di performance devono tendere al miglioramento della qualità dei servizi e degli interventi, tenendo conto del contesto di riferimento;
- proprio con riferimento a quest'ultimo aspetto è assolutamente mancante un (seppur minimo) apparato motivazionale, che possa spiegare le ragioni per le quali gli obiettivi



strategici ed operativi, che concorrono alla valutazione individuale, debbano esser considerati rispettosi dei requisiti minimali degli obiettivi di performance. A giudizio di questo organismo le motivazioni sottostanti la scelta degli indicatori e dei target con riferimento ai valori di partenza costituisce uno snodo cruciale dell'intero sistema degli obiettivi strategici ed operativi; peraltro, la carenza di motivazioni della scelta degli indicatori può rendere non comprensibili le azioni di miglioramento cui gli obiettivi devono tendere e la sfida che ad essi deve essere sottesa. Per quanto sopra le risposte ai quesiti 3.3 e 7.3 appaiono non coerenti con quanto riportato nel Piano;

- è assente qualsiasi indicazione circa il processo di revisione del piano stesso e le condizioni che potrebbero consentire la sua rimodulazione (che deve essere sempre conseguenza di un monitoraggio infrannuale e legata ad eventi oggettivamente imprevedibili).

4. **Principio n. 4 - Partecipazione.** Nelle risposte al questionario l'ARPACAL specifica che:

- vi è stato un alto livello di coinvolgimento e condivisione dell'organo di vertice e dei dirigenti nel processo di elaborazione del Piano (risposta alla domanda 11.2; v. anche le risposte ai quesiti 12.1. e 12.2);
- *“Gli obiettivi, indicatori e target sono stati definiti a seguito di un processo di negoziazione tra il Commissario Straordinario, i Direttori dei Dipartimenti provinciali e dei Centri Specializzati di livello regionale e i Dirigenti, sia nella fase preliminare che nel momento dell'assegnazione. Analoghi momenti di concertazione ed approfondimento hanno riguardato i referenti degli uffici non dirigenziali”* (risposta 5.2);
- *“La predisposizione del Piano della Performance 2017-2019 è stata preceduta da appositi incontri con i Direttori dei Dipartimenti provinciali e dei Centri Specializzati di livello regionale, che hanno fatto emergere molte utili informazioni sui territori di competenza di tali strutture, che, opportunamente elaborate, hanno contribuito ad indirizzare la scelta degli obiettivi per l'annualità 2017”* (risposta 1.2).

5. **Principio n. 5 - Coerenza interna ed esterna.** La coerenza interna ed esterna è utile per rendere effettivamente attuabile il Piano; per l'anno 2017 l'ARPACAL ha esplicitato alcune scelte circa gli obiettivi ed i relativi indicatori che sono riportate nei paragrafi 5.3 e 5.4; il paragrafo 5.5 riporta l'albero della performance con un'esplicitazione del legame tra la missione e le funzioni istituzionale, le aree strategiche e gli obiettivi strategici ed operativi.

6. **Principio n. 6 - Orizzonte temporale.** Non vi è alcuna traccia circa la dimensione triennale del piano.

Conclusioni sul punto:

L'OIV prende atto di quanto affermato nella citata delibera ANAC (*“Il livello di evoluzione dei sistemi di gestione della performance è molto diversificato tra le amministrazioni. In particolare, il livello di maturità della pianificazione della performance concretamente riscontrabile in una data amministrazione può essere anche molto distante rispetto agli indirizzi ed al modello proposto nella presente delibera. Di conseguenza, le amministrazioni adeguano agli indirizzi ivi proposti secondo una logica di gradualità e miglioramento continuo. Ogni criticità relativa all'attuazione di tali indirizzi, nonché le azioni ed i tempi per un pieno adeguamento, vanno chiaramente riportati nel Piano (...)*),



*nonché comunicati alla Commissione”); proprio in virtù di tale affermazione, nel mentre questo OIV non può che apprezzare gli sforzi che il *management* dell’Azienda ha intrapreso per avviare una corretta esplicazione del ciclo della performance, **di converso ritiene necessaria una integrazione del Piano** che recepisca le indicazioni sopra riportate, in linea con l’esigenza di adeguare il sistema di misurazione e valutazione della performance in una logica di miglioramento continuo. In particolare, **si richiama l’attenzione del *management* aziendale sulle criticità in tema di indicatori e di target (cfr. principio n. 3)**. Dette criticità, ove non risolte, potranno ripercuotersi sul monitoraggio degli obiettivi e, quindi, sulla chiusura del ciclo stesso (Relazione sulla *performance*).*

3.4.2 Sistema di misurazione e Piano della performance

Nella *Relazione annuale sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni* per l’anno 2015, l’OIV aveva fornito alcuni suggerimenti su alcuni aspetti anche per una maggiore semplificazione.

L’ente con deliberazione commissariale n. 395 del 15/6/2017 ha approvato un nuovo sistema di misurazione e valutazione, tenendo conto di alcuni dei suggerimenti che l’organismo aveva formulato sulla bozza di sistema sottoposto alla sua attenzione (prot. n. 171662 del 26.5.2017).

L’OIV si riserva di intervenire sul punto in sede di Relazione annuale sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni per l’anno 2016.

3.4.3 Monitoraggio infrannuale

Il Piano della performance non prevede il monitoraggio infrannuale, almeno a cadenza semestrale, che non solo rappresenterebbe uno strumento fondamentale di verifica⁽⁴⁾ ma la cui pubblicazione rappresenta un obbligo che discende dalla previsione di cui all’art. 10, comma 4, del d.lgs. 33/2013.

3.4.4 Integrazione con il processo di programmazione finanziaria e bilancio

Dalla risposta al quesito 1.4 risulta che *“in relazione al necessario raccordo tra ciclo di programmazione finanziaria e di bilancio e ciclo della performance, si rileva che il Piano Triennale delle Attività 2017-2019, approvato, in raccordo col Bilancio di Previsione, con Delibera Commissariale n. 4 del 12/01/2017 e portato all’esame del Comitato di Indirizzo, che ha espresso parere positivo, nella seduta del 10 febbraio 2017, è lo strumento di programmazione all’interno del quale sono state identificate e dettagliate le diverse aree di intervento, nell’ambito delle quali è stato possibile declinare gli obiettivi fissati con il Piano della Performance, garantendo in tal modo la coerenza dei suoi contenuti con gli indirizzi fissati nel Bilancio di Previsione e connesso Piano delle Attività”*.

Non vi sono parti del piano dalle quali sia evidenziata la correlazione con il ciclo di programmazione finanziaria e di bilancio né per gli obiettivi sono indicate le risorse finanziarie.

Dalla risposta al quesito 14.1 (ma anche dalla risposta al quesito 6.3) risulta che tra i due processi non vi è uno scambio automatico di dati, anche perché uno dei due processi non è gestito informaticamente.

⁴ La pubblicazione del rapporto semestrale sullo stato di attuazione degli obiettivi di performance consentirebbe di perseguire le seguenti finalità:

- la eventuale rimodulazione degli obiettivi, in presenza di eventi oggettivi, non controllabili e imprevedibili;
- fornire uno strumento di orientamento al management dell’Ente che potrà assumere le iniziative opportune nel caso di scostamenti significativi.



Un modello logico di rappresentazione della performance molto diffuso e richiamato nelle linee guida ANAC pone la salute finanziaria come uno degli elementi per la misurazione dello stato di salute dell'Ente e individua cinque dimensioni di misurazione: equilibrio economico-finanziario, entrate, rapporto spese/costi, patrimonio, indebitamento. Con riferimento a ciò si rileva che il Piano non fornisce adeguati strumenti di misurazione anche con riferimento agli effetti sulla *performance* generale di Ente.

L'OIV riconferma la necessità di rafforzare il livello di integrazione con il processo di programmazione finanziaria e di bilancio e riconferma che il piano della *performance* costituisce il momento di sintesi di obiettivi strategici individuati nell'ambito degli strumenti di programmazione. Tuttavia l'integrazione dei processi non può essere intesa come una semplice trasposizione di contenuti da un documento all'altro, ma andrebbe intesa come un lavoro multidisciplinare e intersettoriale che renda reciprocamente funzionali i contenuti dei documenti elaborati, nell'ambito dei rispettivi cicli di pianificazione/programmazione.

3.4.5 Obiettivi individuali

La tematica è stata affrontata dall'OIV in sede di monitoraggio dell'assegnazione degli obiettivi individuali la cui relazione finale è stata approvata nella seduta del 9.5.2017.

In quella sede l'OIV si esprimeva positivamente sul sistema di assegnazione degli obiettivi individuali, salvo alcune criticità legate alla parziale assegnazione degli stessi e alla mancata individuazione di target ed indicatori; relativamente a quest'ultimo aspetto l'OIV richiedeva all'Ente di attivarsi **senza indugio** per integrare, con indicatori e target (laddove assenti), le schede di assegnazione già formalizzate, segnalando che i target devono essere espressione del tendenziale "*miglioramento della qualità dei servizi e degli interventi*", come prescritto dall'art. 5 del d.lgs. 150/2009. Infine l'OIV segnalava che l'assenza di indicatori e target impedisce radicalmente la possibilità di conclusione positiva del ciclo valutativo per gli interessati.

3.4.6 Altri aspetti

- Per quanto riguarda il "*coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla qualità, alla trasparenza, all'integrità e alla prevenzione della corruzione*" (delibera ANAC/CIVIT 6/2013), anche in attuazione dell'art. 1, comma 8bis della l. 190/2012 e dell'art. 44 del d.lgs. 33/2013, si evidenzia che l'Ente ha optato per una incidenza diretta sulla *performance* organizzativa del livello di attuazione delle misure previste dal Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza. Tale modalità operativa appare condivisibile in quanto mantiene fermi i compiti e le responsabilità di tale ultimo atto di programmazione e tuttavia richiede che le misure organizzative previste dal PTPCT siano riconducibili alle singole unità organizzative in cui si struttura l'Ente e che i sistemi di monitoraggio sull'attuazione delle misure ivi previste siano governati dal responsabile della prevenzione della corruzione che in sede di Relazione sulla performance dovrà fornire gli esiti.
- Dalla risposta al quesito 9.1 risulta che gli standard di qualità dei servizi erogati sono elevati, poiché tale circostanza è strettamente legata alla *mission* dell'Agenzia che, a sua volta, è vincolata al rispetto della normativa vigente. Tuttavia dalla carta dei servizi pubblicata dall'Agenzia non si evincono i livelli di servizio forniti né questi livelli sono immediatamente e in modo chiaro riconducibili ad alcuno degli obiettivi operativi previsti dal piano;



- gli obiettivi strategici risultato pesati rispetto alla *performance* dell'ente; gli obiettivi operativi risultano pesati rispetto agli obiettivi strategici;
- non sono stati indicati i pesi di ciascun indicatore afferente allo stesso obiettivo operativo;
- non è disponibile una tabella riepilogativa degli obiettivi operativi per unità organizzativa, per cui appare difficoltoso verificare il grado di copertura delle unità organizzative.

3.5 Esiti del monitoraggio - Analisi delle criticità

3.5.1 Sistemi a supporto della misurazione degli ambiti della performance organizzativa: misurazione economica e analitica

L'esigenza di attivazione di sistemi di misurazione economica e analitico-economica della gestione è una necessaria evoluzione dei sistemi a supporto della misurazione delle *performance*. Tale esigenza è connaturata ad uno degli ambiti di misurazione della *performance* organizzativa: a tal proposito, l'art. 8, comma 1, lettera *f*) del d.lgs. 150/2009 testualmente si esprime in termini di "*efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi*" (tale disposizione è 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.

L'esigenza di un sistema di contabilità analitica di tipo economico è disposta anche dalla l.r. 8/2002 disciplinante l'ordinamento contabile e finanziario della Regione; in particolare l'art. 56, comma 5 testualmente recita: "*Le scritture economiche devono fornire un sistema di contabilità analitica relativa al funzionamento dell'apparato regionale ed alle attività realizzate direttamente dalla Regione. Gli atti di spesa e le registrazioni patrimoniali devono indicare il centro di responsabilità amministrativa a cui imputare il relativo costo ed il periodo a cui esso si riferisce*".

Già nella relazione annuale sul funzionamento del sistema di valutazione l'OIV prendeva atto dell'assenza di un sistema di contabilità analitica: ciò impedisce l'utilizzo di indicatori per misurare l'efficienza delle strutture e dei processi amministrativi, anche nell'ottica di comparazioni temporali e di supporto alle decisioni. Se ne ricava che gli indicatori di efficienza, utilizzati nell'ambito della misurazione degli obiettivi operativi, non possono essere alimentati da un sistema in grado di garantire la stabilità e la continuità delle rilevazioni, con effetti negativi su uno degli ambiti fondamentali della performance organizzativa.

L'OIV non può che confermare la propria posizione sull'improcrastinabilità di un sistema per le misurazioni analitiche di tipo economico che sia adeguato, pienamente operativo e funga anche da supporto del ciclo di gestione della performance.

Pur tenendo conto dell'evoluzione in atto richiesta dall'armonizzazione contabile, l'OIV ritiene che la misurazione economica debba essere di tipo analitico e che il sistema debba supportare la misurazione di specifici indicatori funzionali alla copertura dell'ambito di misurazione sopra riportato (e previsto dall'art. 8, comma 2, lettera *e*) della l.r. 3/2012).

3.5.2 Sistemi informativi e informatici

Si prende atto di quanto dichiarato nelle risposte al questionario in ordine al non utilizzo di sistemi informatici a supporto del ciclo di gestione della performance.



In questa sede si segnala che il supporto informatico è necessario per portare a regime il sistema e rendere stabili i processi relativi alle diverse fasi del ciclo (elaborazione del Piano, assegnazione obiettivi individuali, monitoraggio infrannuale, valutazione della performance organizzativa, valutazione della *performance* individuale, relazione sulla *performance*). Pertanto – anche qualora l'utilizzo di sistemi di informatica individuale possa essere tollerato nei primi anni di avvio del ciclo della performance (anche alla luce dell'esigenza di progettare e testare i flussi informativi, soprattutto dinanzi ad un ente di nuova istituzione) – è da considerare non più procrastinabile la messa a punto di un adeguato sistema informatico di supporto. Ciò potrà avvenire anche in sinergia con gli uffici della Regione o di altri enti strumentali, preposti al ciclo della performance, nell'ambito del riutilizzo dei sistemi informatici.

3.5.3 Ulteriori criticità

Dall'esame del Piano (e, in particolare, dalle tabelle riepilogative) gli obiettivi operativi non recano il valore iniziale; non è, dunque, possibile evincere se il target rappresenti (o meno) una condizione di miglioramento. L'assenza del valore iniziale o comunque del valore rilevato lo scorso anno rende impossibile valutare in termini temporali quale sia l'evoluzione, specialmente quando gli indicatori vengano considerati performanti, anche se finalizzati a mantenere lo *status quo* (in considerazione delle criticità in ordine alla disponibilità di professionalità previste dalla dotazione organica).

Stessa considerazione va fatta anche per gli indicatori di impatto che peraltro in molti casi non hanno target chiari e sono comunque mancanti della proiezione triennale che dovrebbe caratterizzare gli obiettivi strategici.

4 Conclusioni

In conclusione, l'O.I.V. - tenuto conto degli esiti del questionario compilato, che si allega alla presente relazione (allegato 1), e considerato di non ritenere necessaria l'audizione del Commissario e della struttura tecnica di supporto – 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 2017-2019 necessitano di una rivisitazione immediata** affinché possano svolgere pienamente e in modo soddisfacente il ruolo di misuratori della performance generale dell'ente e delle strutture.

Allo stato attuale il mancato intervento sul Piano rischia inesorabilmente di travolgere il ciclo valutativo 2017 con le note conseguenze in merito all'utilizzo degli istituti premiali.

L'OIV svilupperà le azioni di monitoraggio future anche tenendo conto delle segnalazioni e delle indicazioni fornite con la presente relazione.

Dott. Angelo Maria Savazzi

Presidente

Avv. Domenico GAGLIOTI

Componente

Dott. Pasqualino Saragò

Componente

**Allegato 1 – Scheda standard di monitoraggio**

Le risposte al questionario – Allegato 1 – sono state fornite da ARPACAL. L'OIV non ritiene necessario inserire specifiche note a margine, reputando sufficienti le osservazioni formulate nella relazione.

| Argomento n. 1 – Obiettivi strategici | Risposta Ente | Note OIV |
|--|---|---|
| 1. Definizione degli obiettivi strategici | | |
| <p>1.1 Gli obiettivi strategici sono pertinenti con la missione istituzionale, con le strategie e con priorità politiche dell'amministrazione?</p> | <input checked="" type="checkbox"/> si, tutti <input type="checkbox"/> si, almeno il 50% <input type="checkbox"/> si, meno del 50% <input type="checkbox"/> no | <p>Esempi/note (max 140 parole): Gli obiettivi strategici sono stati individuati nell'ambito delle Aree Strategiche definite dal SMVP. Dette Aree rappresentano le "prospettive" in cui vengono idealmente scomposti il mandato istituzionale e la <i>mission</i> dell'Agenzia e che vengono definite ed articolate secondo il criterio dell'<i>outcome</i>, cioè sulla base del principio secondo il quale è opportuno rendere immediatamente intellegibile agli stakeholders la finalizzazione delle attività/funzioni dell'Agenzia rispetto ai loro bisogni e alle loro aspettative.</p> |
| <p>1.2 Le modalità di coinvolgimento degli stakeholder esterni nel processo di definizione degli obiettivi, indicatori e target sono tali da assicurarne la rilevanza rispetto ai bisogni della collettività? C'è stato anche un coinvolgimento degli stakeholder interni?</p> | <p>Risposta (max 140 parole) La predisposizione del Piano della Performance 2017-2019 è stata preceduta da appositi incontri con i Direttori dei Dipartimenti provinciali e dei Centri Specializzati di livello regionale, che hanno fatto emergere molte utili informazioni sui territori di competenza di tali strutture, che, opportunamente elaborate, hanno contribuito ad indirizzare la scelta degli obiettivi per l'annualità 2017.</p> <p>Esempi (max 140 parole)</p> | |



| Argomento n. 1 – Obiettivi strategici | Risposta Ente | Note OIV |
|---|--|--|
| 1.3 A cosa sono dovute eventuali variazioni degli obiettivi strategici rispetto all'anno precedente non indicate nel Piano? | <p>Risposta (max 140 parole) Rispetto all'anno precedente sono stati precisati meglio gli ambiti di misurazione.</p> <p>Esempi (max 140 parole)</p> | |
| 1.4 In relazione al necessario raccordo tra ciclo di programmazione finanziaria e di bilancio e ciclo della performance è stato previsto nel Piano della performance un sistema di indicatori idoneo a misurare lo stato delle politiche di bilancio e dei documenti di programmazione economico-finanziaria? | <p>Risposta (max 140 parole) Si evidenzia, preliminarmente, che dal 1 gennaio 2017 al regime di contabilità di tipo finanziario, avente natura autorizzatoria, si è aggiunta una contabilità di tipo economico-patrimoniale con consuntivi o rendiconti di tipo civilistico. Ciò posto, in relazione al necessario raccordo tra ciclo di programmazione finanziaria e di bilancio e ciclo della performance, si rileva che il Piano Triennale delle Attività 2017-2019, approvato, in raccordo col Bilancio di Previsione, con Delibera Commissariale n. 4 del 12/01/2017 e portato all'esame del Comitato di Indirizzo, che ha espresso parere positivo, nella seduta del 10 febbraio 2017, è lo strumento di programmazione all'interno del quale sono state identificate e dettagliate le diverse aree di intervento, nell'ambito delle quali è stato possibile declinare gli obiettivi fissati con il Piano della Performance, garantendo in tal modo la coerenza dei suoi contenuti con gli indirizzi fissati nel Bilancio di Previsione e connesso Piano delle Attività.</p> <p>Esempi: (max 140 parole)</p> | |
| 2. Indicatori associati agli obiettivi strategici | | |
| 2.1 Gli indicatori sono adeguati per l'obiettivo di riferimento? Sono cioè tali da misurare le finalità che si intendono perseguire? | <input checked="" type="checkbox"/> si, tutti <input type="checkbox"/> si, almeno il 50% <input type="checkbox"/> si, meno del 50% <input type="checkbox"/> no | <p>Esempi (max 140 parole):</p> <p>Note: La caratteristica sostanziale di ciascun obiettivo strategico è quella di</p> |



| Argomento n. 1 – Obiettivi strategici | Risposta Ente | Note OIV |
|---|--|---|
| | | essere misurabile, quantificabile e quanto più possibile condiviso. La misurabilità è garantita attraverso appositi indicatori di impatto (<i>outcome</i>), in relazione ai corrispondenti target di riferimento. |
| 2.2 Gli indicatori sono alimentati da fonti dati affidabili? | <input checked="" type="checkbox"/> si, tutti <input type="checkbox"/> si, almeno il 50% <input type="checkbox"/> si, meno del 50% <input type="checkbox"/> no | Esempi (max 140 parole) Note: Le fonti che alimentano gli indicatori sono affidabili perché si riferiscono a strumenti di raccolta delle informazioni oggettive e facilmente verificabili (Protocollo informatico, verbali dei controlli, interventi, verifiche e sopralluoghi, pareri, procedure di accreditamento, etc.) |
| 2.3 La misurazione degli indicatori si avvale di applicativi informatici e <i>database</i> sottostanti? | <input type="checkbox"/> si, per tutti gli indicatori <input type="checkbox"/> si, per almeno il 50% degli indicatori <input checked="" type="checkbox"/> si, per meno del 50% degli indicatori <input type="checkbox"/> no, per nessun indicatore (se si) specificare i 5 sistemi informatici di maggior rilevanza ai fini della misurazione: 1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____ | Esempi (max 140 parole): Note: L’Agenzia non ha ancora a disposizione applicativi informatici per la misurazione degli indicatori, ma si avvale attualmente di alcune banche dati interne. Al riguardo, è di recentissima acquisizione l’autorizzazione della Regione Calabria al riuso del software applicativo Perseo, relativamente al quale sono stati demandati al Servizio Sistemi Informatici Sicurezza e Privacy tutti gli adempimenti necessari ad ottenere i Servizi di manutenzione evolutiva, di manutenzione correttiva e di supporto alla messa in esercizio. |



| Argomento n. 1 – Obiettivi strategici | Risposta Ente | Note OIV |
|---|--|---|
| <p>2.4 Gli indicatori sono alimentati anche da fonti esterne (es. statistiche ufficiali, pubblicazioni o <i>report</i> di autorità esterne)?</p> | <p>5. <input checked="" type="checkbox"/> si, per almeno il 10% degli indicatori <input type="checkbox"/> si, per meno del 10% degli indicatori <input type="checkbox"/> no (se si) specificare le 5 più importanti fonti esterne: 1.Regione Calabria 2.SNPA 3.ASSOARPA 4.ACCREDIA 5.ASP</p> | <p>Esempi (max 140 parole)</p> |
| <p>3. Target associati agli indicatori degli obiettivi strategici</p> | | |
| <p>3.1 I target associati agli indicatori sono definiti sulla base di valori storici?</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> si, tutti <input type="checkbox"/> si, almeno il 50% <input type="checkbox"/> si, meno del 50% <input type="checkbox"/> no</p> | <p>Esempi (max 140 parole): Note: I target associati agli indicatori sono stati definiti tenendo conto della programmazione attuale e precedente.</p> |
| <p>3.2 I target associati agli indicatori sono definiti sulla base di valori di benchmark (relativi a ripartizioni interne all'amministrazione stessa e/o ad amministrazioni analoghe presenti sul territorio nazionale)?</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> si, tutti <input type="checkbox"/> si, almeno il 50% <input type="checkbox"/> si, meno del 50% <input type="checkbox"/> no</p> | <p>Esempi (max 140 parole): Note: L'Arpacal è presente in ogni provincia con un Dipartimento Provinciale dotato di servizi territoriali, servizi tematici, servizi esterni e servizi laboratoristici, per cui i target associati agli indicatori degli obiettivi strategici debbono necessariamente tener conto delle attività svolte dai Dipartimenti sull'intero territorio regionale. Inoltre, dal 14 gennaio 2017, giorno dell'entrata in vigore della legge 28 giugno 2016 n. 132 (pubblicata sulla</p> |



| Argomento n. 1 - Obiettivi strategici | Risposta Ente | Note OIV |
|---------------------------------------|---|----------|
| | <p>Gazzetta Ufficiale n. 166 del 18 luglio 2016), di "Istituzione del Sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente e disciplina dell'Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale", sono state avviate le attività del Sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente (SNPA), nell'ambito del quale saranno delineate le linee guida determinanti per l'omogeneizzazione delle attività che le Arpa dovranno realizzare sul territorio italiano, negli ambiti regionali di rispettiva competenza.</p> <p>Con la Legge n. 132/2016 hanno infatti trovato espresso riconoscimento normativo, in parallelo con i Livelli essenziali di assistenza sanitaria (LEA), i Livelli essenziali di prestazioni tecnico ambientali (LEPTA), che rappresentano il livello minimo delle attività che il Sistema nazionale è tenuto a garantire in maniera omogenea a livello nazionale.</p> <p>E' evidente che tali valori standard, che verranno determinati da un apposito D.P.C.M., da adottare entro un anno dall'entrata in vigore della legge, su proposta del Ministro dell'Ambiente, che si avvale del Consiglio del Sistema, di concerto con il Ministro della Salute e previa intesa in sede di Conferenza Stato-</p> | |



| Argomento n. 1 – Obiettivi strategici | | Risposta Ente | Note OIV |
|--|---|--|----------|
| | | Regioni (art. 9 Legge n. 132/2016), pur dovendo essere calibrati regione per regione, costituiranno grande leva d'innovazione e base fondamentale di valutazione comparativa dell'intero sistema nazionale, che ha tra i suoi compiti anche quello della "... <i>valutazione comparativa di modelli e strutture organizzative, di funzioni e servizi erogati, di sistemi di misurazione e valutazione delle prestazioni, quale attività di confronto finalizzato al raggiungimento di migliori livelli prestazionali mediante la definizione di idonei indicatori e il loro periodico aggiornamento, ivi inclusa la redazione di un rapporto annuale di valutazione comparativa dell'intero Sistema nazionale</i> ". | |
| 3.3 L'individuazione degli indicatori di impatto e dei relativi target è adeguatamente motivata in relazione al contesto ed ai valori iniziali anche allo scopo di definire l'ambito di miglioramento che si vuole perseguire? | <input checked="" type="checkbox"/> si, tutti <input type="checkbox"/> si, almeno il 50% <input type="checkbox"/> si, meno del 50% <input type="checkbox"/> no | Esempi (max 140 parole): | |
| 4. Risorse assegnate agli obiettivi strategici | | | |
| 4.1 Come avviene il processo di assegnazione delle risorse finanziarie agli obiettivi? | Risposta (max 140 parole) Le risorse finanziarie vengono ripartite nei vari capitoli di bilancio dell'Arpacal in funzione delle azioni individuate | Esempi (max 140 parole): | |



| Argomento n. 1 – Obiettivi strategici | | Risposta Ente | Note OIV |
|---|--|---------------------------------|----------|
| | nel Piano delle Attività approvato contestualmente al Bilancio di previsione e quindi degli obiettivi strategici definiti nel Piano della Performance. | | |
| 4.2 E' prevista l'assegnazione delle risorse umane agli obiettivi? In caso positivo come avviene il processo di assegnazione | Risposta (max 140 parole) Le risorse umane vengono assegnate attraverso l'adozione di atti organizzativi (ad es. ordini/disposizioni di servizio) funzionali al perseguimento degli obiettivi strategici, in relazione alle strutture coinvolte. | Esempi (max 140 parole): | |
| Argomento n. 2 – Obiettivi operativi | | Note Ente | Note OIV |
| 5. Definizione obiettivi operativi | | | |
| 5.1 Gli obiettivi operativi contribuiscono al reale conseguimento del relativo obiettivo strategico? | <input checked="" type="checkbox"/> si, tutti <input type="checkbox"/> si, almeno il 50% <input type="checkbox"/> si, meno del 50% <input type="checkbox"/> no | Esempi (max 140 parole) | |
| 5.2 Gli obiettivi, indicatori e target sono il frutto di un processo di negoziazione tra il vertice dell'Ente, le strutture dirigenziali ed il personale non dirigente? | Risposta (max 140 parole) Gli obiettivi, indicatori e target sono stati definiti a seguito di un processo di negoziazione tra il Commissario | Esempi (max 140 parole) | |



| Argomento n. 1 – Obiettivi strategici | | Risposta Ente | Note OIV |
|--|--|--|----------|
| | <p>Straordinario, i Direttori dei Dipartimenti provinciali e dei Centri Specializzati di livello regionale e i Dirigenti, sia nella fase preliminare che nel momento dell'assegnazione. Analoghi momenti di concertazione ed approfondimento hanno riguardato i referenti degli uffici non dirigenziali.</p> | | |
| 6. Indicatori associati agli obiettivi operativi | | | |
| <p>6.1 Gli indicatori sono adeguati per l'obiettivo di riferimento? Sono cioè tali da misurare le finalità che si intendono perseguire?</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> sì, tutti <input type="checkbox"/> sì, almeno il 50% <input type="checkbox"/> sì, meno del 50% <input type="checkbox"/> no</p> | <p>Esempi (max 140 parole) Note: La caratteristica sostanziale di ciascun obiettivo operativo è quella di essere misurabile, quantificabile e quanto più possibile condiviso. La misurabilità è garantita attraverso adeguati piani di lavoro e misuratori di realizzazione.</p> | |
| <p>6.2 Gli indicatori sono alimentati da fonti affidabili?</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> sì, tutti <input type="checkbox"/> sì, almeno il 50% <input type="checkbox"/> sì, meno del 50% <input type="checkbox"/> no</p> | <p>Esempi (max 140 parole) Note: Le fonti che alimentano gli indicatori sono affidabili perché si riferiscono a strumenti di raccolta delle informazioni oggettive e facilmente verificabili (Protocollo informatico, verbali dei controlli, interventi, verifiche e sopralluoghi, pareri, procedure di accreditamento, etc.)</p> | |



| Argomento n. 1 – Obiettivi strategici | Risposta Ente | Note OIV |
|--|---|----------|
| <p>6.3 La misurazione degli indicatori si avvale di applicativi informatici e basi dati sottostanti?</p> | <p><input type="checkbox"/> sì, per tutti gli indicatori <input type="checkbox"/> sì, per almeno il 50% degli indicatori <input checked="" type="checkbox"/> sì, per meno del 50% degli indicatori <input type="checkbox"/> no, per nessun indicatore (se sì) specificare i 5 sistemi informatici di maggior rilevanza ai fini della misurazione: 1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____ 5. _____</p> <p>Esempi (max 140 parole): Note: L’Agenzia non ha ancora a disposizione applicativi informatici per la misurazione degli indicatori, ma si avvale attualmente di alcune banche dati interne. Al riguardo, è di recentissima acquisizione l’autorizzazione della Regione Calabria al riuso del software applicativo Perseo, relativamente al quale sono stati demandati al Servizio Sistemi Informatici Sicurezza e Privacy tutti gli adempimenti necessari ad ottenere i Servizi di manutenzione evolutiva, di manutenzione correttiva e di supporto alla messa in esercizio.</p> | |
| <p>6.4 Gli indicatori sono alimentati anche da fonti esterne (es. statistiche ufficiali pubblicazioni o report di autorità esterne)?</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> sì, per almeno il 10% degli indicatori <input type="checkbox"/> sì, per meno del 10% degli indicatori <input type="checkbox"/> no (se sì) specificare le 5 più importanti fonti esterne: 1. Regione Calabria 2. SNPA 3. ASSOARPA 4. ACCREDIA 5. ASP</p> <p>Esempi (max 140 parole):</p> | |
| 7. Target associati agli indicatori degli obiettivi operativi | | |



| Argomento n. 1 - Obiettivi strategici | Risposta Ente | Note OIV |
|--|---|--|
| 7.1 I target associati agli indicatori sono definiti sulla base di valori storici? | <input checked="" type="checkbox"/> si, tutti <input type="checkbox"/> si, almeno il 50% <input type="checkbox"/> si, meno del 50% <input type="checkbox"/> no | Esempi (max 140 parole): Note: I target associati agli indicatori sono stati definiti tenendo conto della programmazione attuale e precedente. |
| 7.2 I target associati agli indicatori sono definiti sulla base di valori di benchmark (relativi a ripartizioni interne all'amministrazione stessa e/o ad amministrazioni analoghe presenti sul territorio nazionale)? | <input checked="" type="checkbox"/> si, tutti <input type="checkbox"/> si, almeno il 50% <input type="checkbox"/> si, meno del 50% <input type="checkbox"/> no | Esempi (max 140 parole): Note: Come già detto al precedente punto 3.2 - l'Arpacal è presente in ogni provincia con un Dipartimento Provinciale dotato di servizi territoriali, servizi tematici, servizi esterni e servizi laboratoristici, per cui i target associati agli indicatori degli obiettivi strategici debbono necessariamente tener conto delle attività svolte dai Dipartimenti sull'intero territorio regionale. Inoltre, dal 14 gennaio 2017, giorno dell'entrata in vigore della legge 28 giugno 2016 n. 132 (pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale n. 166 del 18 luglio 2016), di "Istituzione del Sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente e disciplina dell'Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale", sono state avviate le attività del Sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente (SNPA), nell'ambito del quale saranno delineate le linee guida determinanti per l'omogeneizzazione delle attività che le Arpa dovranno realizzare sul territorio italiano, negli ambiti regionali di |



| Argomento n. 1 - Obiettivi strategici | Risposta Ente | Note OIV |
|---------------------------------------|---|----------|
| | <p>rispettiva competenza.</p> <p>Con la Legge n. 132/2016 hanno infatti trovato espresso riconoscimento normativo, in parallelo con i Livelli essenziali di assistenza sanitaria (LEA), i Livelli essenziali di prestazioni tecnico ambientali (LEPTA), che rappresentano il livello minimo delle attività che il Sistema nazionale è tenuto a garantire in maniera omogenea a livello nazionale.</p> <p>E' evidente che tali valori standard, che verranno determinati da un apposito D.P.C.M., da adottare entro un anno dall'entrata in vigore della legge, su proposta del Ministro dell'Ambiente, che si avvale del Consiglio del Sistema, di concerto con il Ministro della Salute e previa intesa in sede di Conferenza Stato-Regioni (art. 9 Legge n. 132/2016), pur dovendo essere calibrati regione per regione, costituiranno grande leva d'innovazione e base fondamentale di valutazione comparativa dell'intero sistema nazionale, che ha tra i suoi compiti anche quello della "... <i>valutazione comparativa di modelli e strutture organizzative, di funzioni e servizi erogati, di sistemi di misurazione e valutazione delle prestazioni, quale attività di confronto finalizzato al raggiungimento di migliori livelli prestazionali mediante la</i></p> | |



| Argomento n. 1 – Obiettivi strategici | | Risposta Ente | Note OIV |
|--|--|---|----------|
| | | <i>definizione di idonei indicatori e il loro periodico aggiornamento, ivi inclusa la redazione di un rapporto annuale di valutazione comparativa dell'intero Sistema nazionale".</i> | |
| 7.3 L'individuazione degli indicatori e dei relativi target è adeguatamente motivata in relazione al contesto ed ai valori iniziali anche allo scopo di definire l'ambito di miglioramento che si vuole perseguire? | <input checked="" type="checkbox"/> si, tutti <input type="checkbox"/> si, almeno il 50% <input type="checkbox"/> si, meno del 50% <input type="checkbox"/> no | Esempi (max 140 parole): | |
| Eventuali annotazioni ed evidenze quantitative | | | |
| 8. Risorse assegnate agli obiettivi operativi | | | |
| 8.1 Come avviene il processo di assegnazione delle risorse finanziarie agli obiettivi? | Risposta (max 140 parole) Le risorse finanziarie vengono ripartite nei vari capitoli di bilancio dell'Arpacal in funzione delle azioni individuate nel Piano delle Attività, approvato contestualmente al Bilancio di previsione, e quindi degli obiettivi strategici ed operativi definiti nel Piano della Performance. | Esempi (max 140 parole): | |
| 8.2 Come avviene il processo di assegnazione delle risorse umane agli obiettivi? | Risposta (max 140 parole) Le risorse umane vengono assegnate attraverso l'adozione di atti organizzativi (ad es. ordini/disposizioni di servizio) funzionali al perseguimento degli obiettivi strategici ed operativi, in relazione alle strutture coinvolte. | Esempi (max 140 parole) | |



| Argomento n. 1 - Obiettivi strategici | Risposta Ente | Note OIV |
|---|---------------|----------|
| Eventuali annotazioni ed evidenze quantitative: | | |

| Argomento n. 3 - Qualità dei servizi | Note Ente | Note OIV |
|---|---|--|
| 9. Standard di qualità dei servizi a domanda individuale | | |
| <p>9.1 In che misura i servizi per i quali sono definiti gli standard sono rappresentativi dell'attività dell'amministrazione?</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Media <input type="checkbox"/> Bassa</p> | <p>Esempi (max 140 parole) Note: Il mandato istituzionale dell'Arpacal, analogamente alle altre Arpa, può essere sintetizzato nel concetto di Tutela ambientale, articolato nelle due fondamentali funzioni o campi di azione della Conoscenza ambientale (attuata attraverso le aree strategiche <i>controlli/vigilanza, monitoraggi e informazione ambientale</i>) e della Prevenzione (attuata attraverso le aree strategiche <i>supporto alla prevenzione primaria e valutazione ambientale</i>). Accanto a queste si colloca l'ulteriore area strategica, collegata a funzioni trasversali alle funzioni primarie di tutela ambientale, dell'<i>innovazione organizzativa e manageriale</i>, che, in sintesi, comprende la qualità, la formazione, la programmazione, la comunicazione, l'informatizzazione e la gestione amministrativa. Con l'Albero della performance, si procede, appunto, all'articolazione delle aree strategiche sopra elencate in linee di attività, che rappresentano le estensioni in cui si</p> |



| Argomento n. 3 – Qualità dei servizi | | Note Ente | Note OIV |
|---|---|---|----------|
| | | sviluppa la performance organizzativa dell’Agenzia e rispetto alle quali vengono impostate le attività di programmazione, misurazione e valutazione. Per ogni linea di attività è poi possibile evidenziare i principali processi/servizi svolti dall’Agenzia in relazione ai compiti ad essa assegnati dalla Legge Istitutiva. | |
| 9.2 Le modalità di coinvolgimento degli stakeholder chiave nel processo di definizione e aggiornamento degli standard di qualità sono state tali da assicurare l’adeguatezza degli indicatori e dei valori programmati? | Risposta (max 140 parole) Le priorità di intervento e la individuazione degli obiettivi per le annualità 2017-2019 sono coerenti con la <i>mission</i> istituzionale dell’Arpacal, non solo nella sua dimensione regionale di Ente strumentale ma anche nella sua collocazione funzionale nel contesto agenziale nazionale ed europeo. Esse tengono altresì conto delle linee strategiche stabilite dal vertice agenziale e sviluppate nel Piano delle Attività 2017-2019 che, a sua volta, ha anche tenuto conto delle Convenzioni con | Esempi (max 140 parole) | |



| Argomento n. 3 - Qualità dei servizi | | Note Ente | Note OIV |
|--|---|-----------|----------|
| | altri enti e dei Progetti finanziati con risorse europee e nazionali. | | |
| Eventuali annotazioni ed evidenze quantitative | | | |

| Argomento n. 4 - Pari opportunità | | Note Ente | Note OIV |
|---|--|--|----------|
| 10. Promozione delle pari opportunità | | | |
| 10.1 Sono presenti obiettivi, strategici ed operativi, relativi ad interventi di promozione delle pari opportunità? | Risposta (max 140 parole) Si | Esempi (max 140 parole): Nell'ambito dell'Area Strategica n. 6 e dell'Obiettivo Strategico 6.4 è stato individuato l'Obiettivo Operativo 6.4.5, che ha ad oggetto il monitoraggio dello stato di attuazione del Piano Triennale di Azioni Positive approvato dall'Agenzia. | |
| 10.2 Sono stati pianificati interventi di promozione delle pari opportunità non già presenti tra gli obiettivi? | Risposta (max 140 parole) No | Esempi (max 140 parole): | |
| Eventuali annotazioni ed evidenze quantitative | | | |

| Argomento n. 5 - Valutazione individuale | | Note Ente | Note OIV |
|--|---|--------------------------------|----------|
| 11. Obiettivi individuali dei dirigenti | | | |
| 11.1 Il Piano della performance riporta gli obiettivi individuali dei dirigenti? | <input type="checkbox"/> si, per tutti i dirigenti <input type="checkbox"/> si, solo per i dirigenti | Esempi (max 140 parole) | |



| Argomento n. 5 – Valutazione individuale | | Note Ente | Note OIV |
|--|---|--------------------------------|----------|
| | apicali <input checked="" type="checkbox"/> no | | |
| 11.2 Gli obiettivi individuali sono stati il frutto di un processo di negoziazione tra il valutato e il valutatore? | Risposta (max 140 parole) Si, gli obiettivi sono stati assegnati a seguito di una fase di concertazione ed approfondimento tra Commissario/Direttore/Direttore valutatore e Dirigente valutato. | Esempi (max 140 parole) | |
| 11.3 E' specificata l'incidenza dello stato di attuazione delle misure previste nel PTPCT sulla misurazione e valutazione della performance organizzativa e/o individuale (art. 1, comma 8-bis l. 190/2012)? | Risposta (max 140 parole) Si, il collegamento tra Piano della Performance e PTPCT è garantito proprio dall'incidenza percentuale, sulla performance organizzativa, degli obiettivi previsti nei Piani Anticorruzione e Trasparenza. | | |

| Argomento n. 6 – Processo di elaborazione del Piano | | Note Ente | Note OIV |
|---|--|---------------------------------|----------|
| 12. Coinvolgimento dei vari soggetti | | | |
| 12.1 Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione dell'organo di vertice dell'Ente? | <input checked="" type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Basso | Esempi (max 140 parole) | |
| 12.2 Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della dirigenza? | <input checked="" type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Basso | Esempi (max 140 parole): | |



| Argomento n. 6 – Processo di elaborazione del Piano | Note Ente | Note OIV |
|--|---|--|
| 13. Ruolo dell'OIV | | |
| <p>13.1 Come è stata percepita l'interazione tra l'OIV e l'amministrazione?</p> | <input type="checkbox"/> parziale sostituzione <input type="checkbox"/> accompagnamento <input checked="" type="checkbox"/> verifica correttezza <input type="checkbox"/> altro, specificare | <p>Esempi (max 140 parole):</p> |
| <p>13.2 Quali interventi sui contenuti del piano sono stati effettuati al fine di recepire le indicazioni dell'OIV formulate in sede di monitoraggio di avvio ciclo (2016) e di relazione annuale sul funzionamento del sistema (2015)?</p> | <p>Risposta L'OIV ha fornito utili indicazioni e suggerimenti all'Arpacal sia in sede di Relazione sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni anno 2015, sia in sede di monitoraggio di avvio ciclo 2016. Al fine di recepire tali indicazioni, in sede di definizione degli obiettivi triennali ed annuali:</p> <ul style="list-style-type: none"> - è stato compiuto il massimo sforzo al fine di associare agli obiettivi indicatori e target in grado di supportare le attività di misurazione e valutazione della performance, cercando di prevedere, per gli obiettivi strategici, la misurazione attraverso opportuni indicatori di impatto e, per gli obiettivi operativi, la misurazione attraverso adeguati piani di lavoro e misuratori di realizzazione; - è stata prevista una specifica modalità di coordinamento con il Piano di prevenzione della corruzione e il Programma per la trasparenza e l'integrità; - si è cercato di elaborare un numero ragionevole di obiettivi operativi, al fine di evitare una polverizzazione degli schemi valutativi e di ricomprendervi solo obiettivi di miglioramento, i soli che possono essere utilizzati ai fini della misurazione e valutazione della performance. <p>In futuro sarà fondamentale, tra l'altro, compiere ogni sforzo diretto alla messa a punto di un adeguato Sistema Informativo a supporto della</p> | |



| Argomento n. 6 - Processo di elaborazione del Piano | Note Ente | Note OIV |
|--|--|---|
| | Performance, necessario per portare a regime il sistema e rendere stabili i processi relativi alle diverse fasi del ciclo. | |
| 14. Integrazione tra il processo di redazione del piano e la programmazione economico-finanziaria | | |
| <p>14.1 I sistemi informatici sono adeguati a favorire l'integrazione tra i processi?</p> | <p><input type="checkbox"/> i processi utilizzano gli stessi sistemi</p> <p><input type="checkbox"/> i processi utilizzano sistemi diversi, ma con scambio automatico di informazioni</p> <p><input type="checkbox"/> i processi utilizzano sistemi diversi, ma senza scambio automatico di informazioni</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> almeno uno dei due processi non utilizza sistemi informatici</p> | <p>Esempi/note (max 140 parole): L'Arpacal si avvale, per la programmazione economico-finanziaria, del Sistema della Regione Calabria COEC, mentre non ha ancora provveduto a mettere a punto un Sistema Informativo a supporto della Performance. Al riguardo - come già detto al precedente punto 2.3 - si evidenzia che è di recentissima acquisizione l'autorizzazione della Regione Calabria al riuso del software applicativo Perseo, relativamente al quale sono stati demandati al Servizio Sistemi Informatici Sicurezza e Privacy tutti gli adempimenti necessari ad ottenere i Servizi di manutenzione evolutiva, di manutenzione correttiva e di supporto alla messa in esercizio.</p> |
| <p>14.2 Esiste una sequenza temporale dei processi tale da consentirne l'integrazione?</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> Sì</p> <p><input type="checkbox"/> No</p> | <p>Esempi/note (max 140 parole): Parallelamente alla predisposizione del Piano della Performance 2017-2019 sono stati portati all'approvazione degli organi regionali gli indispensabili strumenti di</p> |



| Argomento n. 6 – Processo di elaborazione del Piano | | Note Ente | Note OIV |
|--|--|---|----------|
| | | programmazione e di bilancio, quali necessari presupposti per una ordinaria e coerente pianificazione ed avvio del ciclo della performance. Il Bilancio di Previsione 2017-2019 ed il correlato Piano Triennale delle Attività sono stati, infatti, approvati con Delibera Commissariale n. 4 del 12/01/2017 e portati all'esame del Comitato di Indirizzo, che ha espresso parere positivo, nella seduta del 10 febbraio 2017. | |
| 14.3 Il coordinamento tra i vari soggetti/uffici coinvolti nei due processi è stato adeguatamente attuato? | Risposta (max 140 parole) Sì, attraverso la ripartizione delle risorse finanziarie nei vari capitoli di bilancio dell'Arpacal in funzione delle azioni individuate nel Piano delle Attività, approvato contestualmente al Bilancio di previsione, e quindi degli obiettivi strategici ed operativi definiti nel Piano della Performance. | Esempi (max 140 parole): | |
| 15. Informazioni ulteriori sul processo | | | |
| 15.1 È stato effettivamente implementato l'eventuale modello di misurazione previsto nel sistema di misurazione e valutazione della performance? | <input type="checkbox"/> sì, specificare quale: <input type="checkbox"/> sì parzialmente, specificare quale: <input checked="" type="checkbox"/> no | Esempi (max 140 parole) Note: L'attuale Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Agenzia è stato elaborato, traendo prezioso spunto sia dal Regolamento della Regione Calabria n.1/2014, come modificato ed integrato dal Regolamento | |



| Argomento n. 6 – Processo di elaborazione del Piano | | Note Ente | Note OIV |
|--|---|---|----------|
| | | regionale n. 5 del 21/05/2015, sia dai Sistemi adottati da altre Agenzie ambientali regionali, sia dalle preventive osservazioni e suggerimenti dell'OIV, a giugno del 2016 e definitivamente approvato con Delibera del Commissario Straordinario n. 395 del 15/06/2016. | |
| 15.2 Quali modalità di informazione, formazione e comunicazione sono state adottate o sono previste per garantire la massima diffusione e comprensione del Piano all'interno ed all'esterno dell'Amministrazione? | Risposta (max 140 parole) E' stata data ampia diffusione e informazione del Piano al personale dell'Agenzia, alle Organizzazioni Sindacali ed alla RSU. Il Piano è stato, altresì, pubblicato nella sezione <i>Amministrazione Trasparente-Performance</i> del sito web istituzionale. Si sono già svolte e si svolgeranno nel corso dell'anno incontri informativi/formativi per illustrare gli aspetti più problematici del Sistema contenuti nel Piano e/o risolvere eventuali criticità. | Esempi (max 140 parole) | |
| 15.3 È stata realizzata la coerenza tra gli obiettivi previsti nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e quelli indicati nel Piano della performance e verificata | Risposta (max 140 parole) Si. | Esempi (max 140 parole) | |



Regione Calabria

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

Cittadella Regionale – 88100 Catanzaro

[pec: oiv@pec.regione.calabria.it]

| Argomento n. 6 – Processo di elaborazione del Piano | Note Ente | Note OIV |
|---|------------------------|----------|
| l'adeguatezza dei relativi indicatori, come previsto dell'art. 44 del d.lgs. 33/2012? | | |
| 16. Informazioni ulteriori sul Piano della performance | | |
| 16.1 Nella redazione del piano è stato seguito lo schema proposto dalla CIVIT/ANAC (delibera 112/2010 e successive delibere integrative)? In caso negativo indicare le ragioni delle scelte effettuate. | Risposta Si. | |



Allegato 2 – Informazioni di sintesi sugli obiettivi operativi

Si riportano di seguito le informazioni di sintesi – Allegato 2 – fornite da ARPACAL con riferimento agli obiettivi operativi.

| | |
|---|----|
| Totale obiettivi operativi | 45 |
| Numero dipartimenti o unità organizzative di primo livello(se applicabile) | 12 |
| Numero settori + UOA o unità organizzative di secondo livello (se applicabile) | 28 |
| Numero obiettivi operativi con indicatori | 45 |
| Totale indicatori | 88 |
| Numero indicatori privi della formula di calcolo | 33 |
| Numero indicatori privi del target annuale | 0 |
| Numero di obiettivi operativi con risorse economico-finanziarie assegnate | 45 |
| Numero di obiettivi operativi con risorse umane assegnate | 45 |
| Numero di obiettivi operativi assegnati alle sedi territoriali (se applicabile) | 21 |

**Allegato 3 - Ulteriori informazioni di sintesi**

Si riportano di seguito le ulteriori informazioni di sintesi - Allegato 3 - fornite da ARPACAL.

| Aspetti da valutare | Riportare i riferimenti ai paragrafi del Piano nei quali possono essere reperite le informazioni da valutare |
|---|---|
| Albero della performance | Paragrafo 2.1.1 del SMVP (pag. 17 e ss.) e Paragrafo 5.5 del Piano (pag. 19 e ss.) |
| Collegamento tra ciclo della <i>performance</i> e ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio | Paragrafo 5.1 del Piano (pag. 15 e ss.) |
| Integrazione tra Controllo strategico e Controllo di gestione | Paragrafo 2.2 del SMVP (pag. 19 e ss.) |
| Misuratori di efficienza e utilizzo dei sistemi di contabilità economica e contabilità economico patrimoniale | Paragrafo 5.1 del Piano (pag. 15 e ss.) |
| Articolazione del processo: fasi, coinvolgimento degli <i>stakeholder</i> , attori del processo, ruoli e responsabilità | Paragrafo 1.2 del SMVP (pag. 13 e ss.) e paragrafo 5.2 del Piano (pag. 17 e ss.) |
| Livello di integrazione con il programma triennale della trasparenza e con il piano triennale di prevenzione della corruzione | Paragrafo 8 del Piano (pag. 27 e ss.) |
| Tipologie di verifiche effettuate sugli obiettivi contenuti nel piano | Paragrafo 1.2 del SMVP (pag. 13 e ss.) e paragrafo 5.2 del Piano (pag. 17 e ss.) |
| Sistema informativo e informatico | V. quanto detto sopra in risposta ai quesiti 2.3 e 6.3 |
| Obiettivi individuali | Paragrafo 2.3 del SMVP (pag. 20 e ss.) e paragrafo 7 del Piano (pag. 25 e ss.) |
| Qualità dei servizi | Paragrafo 2.1.2 del SMVP (pag. 18 e ss.) |
| Pari opportunità | V. quanto detto sopra in risposta al quesito 10.1 |