

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

Decreto Legislativo 150/2009, art. 14, comma 4, lettera a) e lettera g)

*A cura dell'OIV di ARPA Sardegna*

## Sommario

Premessa .....	3
1. Funzionamento complessivo del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) .....	3
1.1. Performance organizzativa .....	4
1.2. Performance individuale .....	5
1.3. Processo (Fasi, Tempi e Soggetti coinvolti) .....	7
1.4. Infrastruttura di supporto .....	8
1.5. Definizione e gestione degli standard di qualità .....	8
1.6. Utilizzo effettivo dei risultati del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance .....	8
2. Integrazione con il Ciclo del Bilancio e i Sistemi di controllo interni .....	9
3. Obblighi di pubblicazione e Trasparenza .....	9
3.1. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione .....	9
3.2. Obblighi di pubblicazione ex D.Lgs. 33 .....	10
4. Descrizione delle modalità del monitoraggio svolto dall'Organismo Indipendente di Valutazione .....	10
5. Proposte di miglioramento .....	11

## **Premessa**

L'Organismo Indipendente di Valutazione di ARPA Sardegna, nominato con Deliberazione del Direttore Generale n. 59 del 22.05.2015, a conclusione del Ciclo di Gestione della Performance dell'Agenzia ai sensi del d.lgs. 150/2009, riferiti all'anno 2015, ha elaborato la Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, in ottemperanza a quanto disposto dall'art. 14, comma 4, lettere a) e g) del D.lgs. n. 150/2009 e dalle linee guida di cui alla Delibera CIVIT n. 4 /2012, sulla base della documentazione seguente:

1. Programma triennale delle attività 2014/2016
2. Piani operativi delle attività per l'Anno 2014
3. Valutazione della performance dei dirigenti Anno 2014
4. Atti dell'Amministrazione sulla Performance Anno 2013 e Relazione sulla Performance Anno 2014
5. I Contratti collettivi integrativi aziendali – sistemi di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale del personale dirigente e del comparto

### **1. Funzionamento complessivo del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)**

L'Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente della Sardegna – ARPA Sardegna – a partire dall'anno 2014, anno di insediamento della nuova Direzione, ha avviato un processo di sviluppo organizzativo in un contesto complessivo caratterizzato da innumerevoli carenze quali:

- Assenza di indirizzi e priorità strategiche da parte della Giunta regionale;
- Carenza di risorse finanziarie dettate anche da un'approvazione del bilancio finanziario a fine maggio del 2014;
- Gravi carenze nella dotazione organica;
- Evoluzione del quadro normativo e disciplinare, con incremento di attività e funzioni
- Discontinuità gestionale con il susseguirsi della cessazione del Direttore generale a giugno del 2014, successivo commissariamento e nuova nomina del Direttore Generale solo nell'ottobre del 2014.

In questo contesto complesso, si inserisce la nomina dell'OIV in ottemperanza al D.Lgs. 150/2009; l'OIV, insediatosi nel giugno 2015, ha iniziato i lavori verificando il Programma triennale delle attività 2014/2016 ed i Piani operativi ad esso connessi per le attività svolte per l'anno 2014: entrambi sono stati predisposti conformemente alle indicazioni fornite dal D.lgs 150/2009 e dalle Delibere CIVIT/ANAC. L'OIV

ha poi seguito l'Agenzia verificando il raggiungimento degli obiettivi per i dirigenti e monitorando le attività di misurazione e valutazione al fine ottenere le prime fondamentali informazioni.

L'OIV non ha ancora potuto esaminare il funzionamento complessivo del Sistema, così come indicato dalla Delibera CIVIT n. 23/2013 e dalle Linee guida relative agli adempimenti di monitoraggio degli OIV e dalla Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/2009), poiché il sistema era in fase di costruzione. Ad oggi è stato approvato con Determinazione del Direttore Generale n. 25 del 25 marzo 2016 ed è in fase di prima applicazione.

### 1.1. Performance organizzativa

Poiché non si disponeva di un vero e proprio Piano della Performance per l'anno 2014, si è utilizzato il Programma triennale delle attività 2014/2016, individuando in assenza di linee strategiche di mandato, le Aree strategiche potenziali coerenti con la *mission* dell'Agenzia.

Il Piano/programma triennale delle attività è stato redatto seguendo i principi di trasparenza e tenendo conto degli *stakeholder* interni ed esterni. Nel Piano così costruito vi è inoltre coerenza tra gli obiettivi strategici presupposti di tipo triennale e gli indicatori e i target individuati per verificare il conseguimento annuale degli stessi. La definizione degli obiettivi operativi è da ritenersi precisa.

Si riscontra una minima coerenza fra gli obiettivi gestionali dell'Amministrazione e le risorse disponibili.

Le metodologie e i criteri di misurazione e valutazione utilizzati nel Piano delle attività si sono mostrati coerenti con le previsioni del SMVP al tempo vigente e, al momento, sono da considerarsi idonei.

Per la fase della misurazione, purtroppo non si può non rilevare la mancanza di adeguati monitoraggi intermedi posti in essere dall'Agenzia e della qualità dei dati utilizzati, tenendo conto del loro grado di tempestività e affidabilità. Si rileva inoltre che in buona parte ci si riferisce a dati forniti con logica autocertificatoria per la parte relativa alle attività di mantenimento, ma si sottolinea la necessità di implementare sistemi informativi oggettivi costruiti con logica di *data warehouse* agenziale (alla data odierna l'Agenzia ha in fase di implementazione un Sistema informativo dedicato).

Si esprime pertanto una valutazione soddisfacente rispetto al processo implementato per la rilevazione della performance organizzativa, con riferimento sia alla fase di definizione degli obiettivi, che alla fase di misurazione in corso d'anno e alla valutazione finale dei risultati segnalando però il permanere di alcune criticità, quali:

- la difficile allocazione delle risorse economico-finanziarie sugli obiettivi;
- l'imprecisa imputazione dei costi analitici;
- l'eterogeneità in fase di applicazione di alcune procedure, con particolare riferimento a criticità semantiche riferite agli "oggetti della produzione" nell'ambito di diversi procedimenti tecnici (attualmente è in uso una prima versione di un glossario semantico per l'omogeneizzazione del lessico riferito agli output dei processi operativi).
- la presenza di sistemi informativi ancora non completamente adeguati a fornire dati oggettivi.
- la non sufficiente attività formativa su temi gestionali ed organizzativi.

che dovranno man mano essere superate durante i successivi Cicli, anche per il tramite di opportune revisioni / aggiornamenti del SMVP, attualmente in implementazione.

## 1.2. Performance individuale

A supporto della valutazione della Performance individuale, si rileva la presenza dei soli Contratti collettivi integrativi aziendali, e non di un vero e proprio sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale del personale dirigente e del comparto. L'OIV ha al tempo espresso l'esigenza per l'Agenzia di dotarsi di tale Sistema e reputa oggi soddisfacente lo sforzo compiuto per lo svolgimento del processo, l'adeguatezza delle modalità e la coerenza con le disposizioni previste dagli accordi sindacali vigenti.

Le modalità di assegnazione degli obiettivi CDR e ai rispettivi responsabili, sono inerenti con quanto indicato nel Piano e risultano adeguati a quanto richiesto dalla normativa.

Va però evidenziato il ritardo registrato al tempo nella fase di assegnazione degli obiettivi.

Con riferimento alla **fase di valorizzazione**, l'OIV si è adoperato con la Direzione generale per svolgere correttamente il processo anche in termini di differenziazione, e partecipando anche alla comunicazione dell'esito finale.

Nel complesso, il lavoro effettuato ha consentito di ottenere una discreta differenziazione dei punteggi ed una conseguente distribuzione degli stessi.

Si sono instaurati dei contenziosi per i quali si è avviata la **procedura di conciliazione** che fino ad oggi non era stata mai attivata dall'Agenzia.

Inoltre, pur prendendo atto che il Sistema era in fase di definizione, l'OIV segnala la necessità di introdurre la valutazione riferita ai comportamenti manageriali.

Per quanto riguarda la valutazione della performance individuale del personale di Comparto, l'OIV segnala la necessità di procedere ad un miglioramento del processo di valorizzazione attraverso l'introduzione di criteri meglio definiti e con una chiara pesatura, in base all'apporto fornito per il raggiungimento degli obiettivi dei CdR.

La non completa adeguatezza del sistema di valutazione della performance individuale del personale di comparto è visibile anche dalla distribuzione dei punteggi con risultati per la maggior parte distribuiti verso il punteggio massimo.

L'OIV esprime, nel complesso, una valutazione soddisfacente del processo relativo alla valutazione della performance individuale e sul graduale processo di miglioramento messo in atto dall'Agenzia.

### **1.3. Processo (Fasi, Tempi e Soggetti coinvolti)**

L'OIV ha preso atto dell'effettivo funzionamento del processo di pianificazione, programmazione, monitoraggio, misurazione e valutazione, con specifico riferimento a fasi, tempi e soggetti coinvolti.

L'OIV rileva un certo ritardo nell'attuazione delle varie fasi. Tale ritardo è dovuto sia a cause esterne, ovvero le mancate indicazioni delle priorità programmatiche, che a cause interne, sia di organizzazione che di carenze culturali diffuse sulla gestione del Ciclo della Performance.

Esaminate le modalità di attuazione e considerato che il processo di funzionamento del Sistema di Valutazione è ancora in fase di definizione, si ritiene di poter esprimere parere soddisfacente in ordine alla sua conformità al modello previsto dalla normativa vigente, auspicando, nel più breve tempo possibile, un recupero dei ritardi nell'attuazione delle varie fasi.

### **1.4. Infrastruttura di supporto**

L'OIV esprime una valutazione di inadeguatezza dei sistemi informativi e informatici a supporto del funzionamento del Ciclo della performance.

In particolare, l'OIV, analizzati i sistemi utilizzati per la misurazione, ritiene che il ruolo svolto a supporto di tale processo e il loro grado di diffusione presso le strutture dell'amministrazione sia suscettibile di

miglioramenti, soprattutto per quanto riguarda la fornitura di dati affidabili e certificati, così sottraendo la valutazione a margini di discrezionalità legati al permanere di logiche autocertificatorie.

Si segnala altresì l'assenza di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e di controllo di gestione, che devono essere implementati anche al fine di garantire l'interazione tra i sistemi esistenti.

### **1.5. Definizione e gestione degli standard di qualità**

L'OIV ha rilevato che il processo di definizione e gestione degli standard di qualità dei servizi è stato avviato attraverso la mappatura di alcuni dei processi principali e delle relative responsabilità. Partendo infatti dai mandati, codificati in servizi e dalle attività presenti, l'Agenzia ha iniziato a costruire i processi, a definire le responsabilità di ciascuna fase e dovrà procedere nel breve periodo alla descrizione delle dimensioni della qualità, come previsto dalla Delibera CIVIT 88/2013 e smi, e dei relativi indicatori. L'OIV raccomanda di partecipare all'attività che si sta svolgendo a livello nazionale, a cura dell'ISPRA e del Consiglio Federale delle Agenzie, per l'individuazione del Catalogo dei Servizi e, conseguentemente, dei LEPTA. Attualmente l'Agenzia sta partecipando attivamente ai tavoli tecnici e, comunque, ha avviato la definizione di un proprio catalogo regionale relativo ai servizi resi in funzione dei mandati: si raccomanda la coerenza con quanto stabilito a livello nazionale.

### **1.6. Utilizzo effettivo dei risultati del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance**

Riguardo alla valutazione dell'efficacia del Sistema quale strumento di indirizzo dei comportamenti della dirigenza, nonché la sua rilevanza ai fini delle decisioni di carattere strategico e/o operativo nell'ambito dell'aggiornamento del Piano, al fine di migliorare la performance organizzativa ed individuale, non è in questa fase possibile esprimere un parere completo, tenuto conto che l'Ente sta procedendo alla redazione del sistema e della circostanza per cui alcune fasi (ad esempio: raccolta e analisi dei dati) del processo della performance organizzativa e individuale sono stati approvati solo nel corso del 2016. Parimenti, l'utilizzo effettivo degli strumenti del Sistema per la promozione delle pari opportunità ed eventualmente del benessere organizzativo all'interno dell'Agenzia non risulta, allo stato, valutabile per la mancanza di un adeguato supporto documentale.

## **2. Integrazione con il Ciclo del Bilancio e i Sistemi di controllo interni**

Come già evidenziato, è stata rilevata la sostanziale assenza di Sistemi informativi che integrino il ciclo del Bilancio e il Sistema dei controlli interni con il ciclo della Performance. Tuttavia, l'Agenzia è in grado di fornire dei documenti extracontabili che permettano un minimo di integrazione fra gli stessi (es.: Relazione sulla Performance e Relazione di consuntivo del Direttore Generale di cui all'art. 10 della L.R. 6/2006).

## **3. Obblighi di pubblicazione e Trasparenza - Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione e Obblighi di pubblicazione ex D.Lgs. 33/2013**

L'OIV, per quanto attiene agli obblighi di pubblicazione dei dati da parte del Responsabile della Trasparenza, ha verificato il procedimento di pubblicazione dei dati e la corrispondenza di quanto pubblicato sul sito con di quanto previsto dalla normativa vigente.

## **4. Descrizione delle modalità del monitoraggio svolto dall'Organismo Indipendente di Valutazione**

L'OIV ha proceduto con modalità autonome al monitoraggio del funzionamento del sistema, potendo contare sulla piena e fattiva collaborazione della Direzione Generale, della Direzione Amministrativa, della Direzione Scientifica e di tutte le strutture organizzative che è stato necessario interpellare, oltre che sul supporto efficace e competente della *Struttura Tecnica Permanente* coincidente con l'Ufficio Pianificazione, controllo gestione e valutazione.

## **5. Proposte di miglioramento**

L'OIV, preso atto del processo di riorganizzazione agenziale, suggerisce azioni funzionali alla semplificazione e alla maggiore snellezza nella gestione operativa dei processi.

A latere dell'azione organizzativa si pone quella, anch'essa avviata, della revisione dei principali atti regolamentari, quale il Regolamento generale e di organizzazione, e della predisposizione ed adozione di una serie di altri Regolamenti direttamente o indirettamente connessi alla gestione del ciclo della performance e agli istituti contrattuali correlati.



Sono poi necessarie azioni specifiche per migliorare il grado di condivisione del sistema di misurazione e valutazione della performance. Si auspica uno sforzo sinergico da parte dell'Agenda verso una direzione nuova, in cui ciascuna risorsa umana dell'ARPAS abbia occasione di essere realmente protagonista nel percorso di realizzazione della strategia dell'Agenda e di porsi a confronto con gli altri partecipanti e raggiungere comunque insieme traguardi di miglioramento del risultato di squadra.

Particolare impegno è auspicabile anche nel potenziamento del Sistema informativo per la gestione dei dati attraverso l'implementazione dei moduli software dedicati alla programmazione, monitoraggio e consuntivazione, sia al fine di migliorare la tempistica del ciclo, che allo scopo di snellire e al contempo rendere più efficaci le procedure interne ed esterne di verifica.

Suggerisce infine azioni significative di potenziamento degli strumenti di supporto del Ciclo sono auspicabili in riferimento agli apparati informatici e tecnologici.

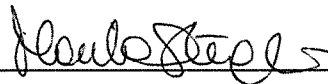
Auspica un'attività formativa mirata allo sviluppo delle risorse umane.

Cagliari, 4 maggio 2016

Il Presidente dell'OIV Dottor Vincenzo Lorenzini



Componente Ing. Maila Strappini



Componente Dott.ssa Antonella Porcu

