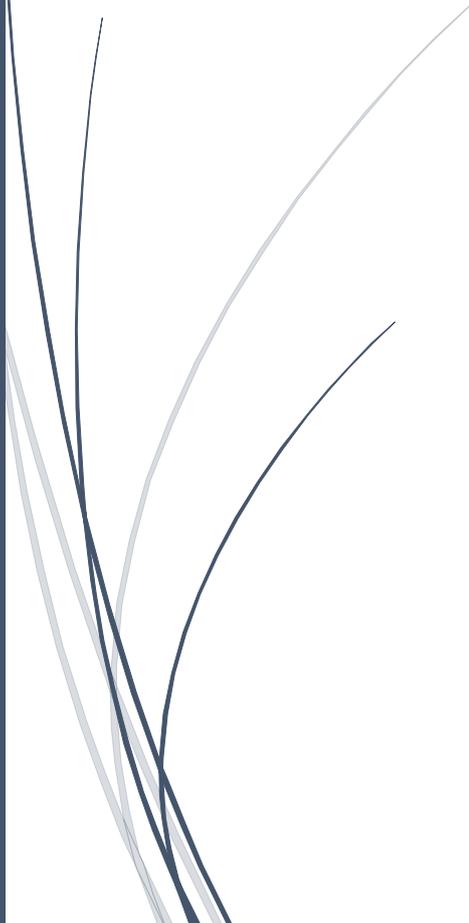


2021-2022

RELAZIONE DELL'OIV SUL
FUNZIONAMENTO
COMPLESSIVO DEL SISTEMA,
TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI
CONTROLLI INTERNI



Premessa

La presente Relazione è finalizzata all'analisi da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) degli esiti dell'attività di verifica svolta sull'attuazione dei Cicli di gestione della Performance 2021 e 2022 e sul corretto funzionamento del sistema dei controlli dell'ARCA Capitanata.

Come per gli anni precedenti, la Relazione assume rilevanza per la verifica della corretta attuazione del ciclo di gestione 2021 e 2022, in coerenza con le indicazioni fornite dalle norme e dallo stesso OIV nelle Relazioni precedenti, nonché per consentire agli Organi di governo sia istituzionali che amministrativi riflessioni sui punti di forza da presidiare e sui punti di debolezza da superare (comma 4, lett. a) dell'art.14 del D.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii.). Il documento mira ad evidenziare, nella fase del ciclo evolutivo del sistema di gestione della performance, le implementazioni possibili, quelle già avvenute e da migliorare.

Le valutazioni dell'OIV non entrano, naturalmente, nel merito delle scelte operate, la cui piena titolarità e responsabilità è degli Organi dell'ARCA Capitanata e della Dirigenza, per le parti di competenza, ma solamente negli aspetti di *compliance*, di metodologia e di funzionalità dell'impianto che consente il funzionamento del Ciclo della performance in generale e del sistema dei controlli.

La Relazione - redatta tenendo conto della documentazione pubblicata sul sito istituzionale dell'Ente e del supporto degli uffici competenti nonché dei verbali da cui risulta l'attività dell'Organismo - risponde ai principi di trasparenza, attendibilità, ragionevolezza, evidenza e tracciabilità, verificabilità dei contenuti e dell'approccio utilizzato come previsto nella delibera Civit n. 23/2013, oltreché di indipendenza e imparzialità.

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

Il processo di revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (di seguito SMVP) dell'ARCA Capitanata è, allo stato attuale, interessato da un graduale recepimento delle novità in materia di performance intervenute a seguito delle modifiche apportate al testo del decreto legislativo n.150/2009 dalle disposizioni del D.lgs. n. 74 del 25 maggio 2017, nonché di quanto previsto dalle linee guida n.2/2017 emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP), che dettano gli indirizzi in tema di implementazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance pur tuttavia definite *ad hoc* per i Ministeri.

Nel corso del 2023, su impulso dello scrivente OIV, si è proceduto ad avviare un percorso diverso per l'aggiornamento del SMVP che, in ragione delle evidenze registrate nell'esperienza dei cicli precedenti e delle criticità riscontrate dal medesimo OIV, fosse in grado di valutare l'impatto dei documenti di programmazione e di pianificazione su un assetto organizzativo ridefinito dal nuovo Amministratore Unico dell'ARCA Capitanata.

Nel processo di revisione del vigente SMVP è opportuno tener conto delle peculiarità dell'Arca Capitanata, individuando le modalità per la definizione degli obiettivi e dei relativi indicatori per ciascun ambito di misurazione della performance organizzativa, che saranno oggetto di monitoraggio (intermedio e finale), per la valutazione del raggiungimento della performance.

L'OIV ha più volte evidenziato la necessità di implementazione del regolamento *de qua*, finalizzata a collegare maggiormente la performance dell'unità organizzativa e la performance individuale; un sistema di valutazione integrato permetterebbe di evidenziare come la valutazione del dipendente avviene non solo in relazione alle capacità e alle competenze ma anche in relazione al contributo dato da ciascun dipendente al raggiungimento dei risultati di performance dell'unità organizzativa di diretta appartenenza, in ottemperanza ai criteri delineati nelle linee guida n. 5 del dicembre 2019 emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica. La valutazione dei risultati è, difatti, differente a seconda del ruolo e dalla posizione che nella scala gerarchica dell'Ente sono ricoperti dal dipendente valutato, nel senso che man mano che si prendono in considerazione dipendenti caratterizzati da inquadramenti professionali più elevati, assume maggior rilievo nella valutazione di

essi il grado di raggiungimento dei risultati. In particolare, in sintonia con quanto già espresso nei propri verbali OIV redatti fino alla data odierna (in particolare a quanto formalmente suggerito nella seduta del 27 aprile c.a.- verbale OIV n.10/2023) nonché in sede di redazione delle proprie relazioni, l'attività di aggiornamento dovrà interessare anche le schede dei comportamenti organizzativi dell'area del Comparto e dell'area della Dirigenza, verificandone l'adeguamento con quanto stabilito dai relativi CCNL vigenti, dalle linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica e dalla normativa vigente in materia.

Occorre tener presente che la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità - così come previsto dall'art.9 del citato decreto - deve essere collegata:

- ad obiettivi misurati da indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi. A tal fine è necessario prevedere il peso che assumerà tale *item* di valutazione nell'area dei comportamenti organizzativi.

Per quanto concerne la misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale (area del comparto) sono effettuate sulla base del SMVP e devono essere collegate:

- al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Infine, in riferimento alla performance organizzativa, in aderenza a quanto previsto dall'art. 8 del citato decreto, l'OIV suggerisce di:

- coordinare il SMVP alla nuova struttura organizzativa dell'ente approvata dall'Amministratore Unico dell'Agenzia con deliberazione n. 132 del 27/07/2023;
- ampliare sia la disciplina relativa alle procedure di conciliazione, già contemplata nel vigente SMVP, adattandola alle peculiarità dimensionali dell'Arca Capitanata;
- implementare il collegamento della valutazione partecipativa effettuata dai cittadini o dagli altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione alla performance organizzativa, così come previsto dagli articoli 8 e 19-bis del d.lgs. n. 150/2009;
- coordinare maggiormente il SMVP con la disciplina del ciclo del bilancio in considerazione dello stretto collegamento di quest'ultimo con il ciclo della performance;
- coordinare il SMVP con il nuovo Codice di comportamento dei dipendenti dell'Agenzia, approvato con dall'Amministratore Unico dell'Agenzia con deliberazione n.4 dell'11/01/2024.

Pertanto, l'OIV raccomanda la tempestiva adozione di un nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della performance aggiornato, previo parere dell'OIV, rammentando che rappresenta uno specifico obbligo di legge previsto dall'art.7, co.1 del d.lgs. n. 150/2009 ss.mm.ii. nonché condizione di efficacia per il funzionamento del ciclo della performance presidiata dall'OIV e viene comunicata all'Amministratore Unico, anche in questa sede, come situazione di rilevanza anche a valere ai sensi e per gli effetti dell'art. 14, co. 4, lett. b) del d.lgs. n. 150/2009.

Per quanto sopra riportato, si rappresenta che per la valutazione della performance 2021 e 2022 ha trovato applicazione il "Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Arca Capitanata" adottato con delibera A.U. n. provv.to A.U. n. 50/2021.

2. Misurazione e valutazione della performance organizzativa

Nel vigente SMVP si evidenzia, per ogni area strategica, il collegamento tra obiettivi strategici che l'Ente ha inteso realizzare e quelli operativi, secondo la logica dell'Albero della performance.

Con l'approvazione del Piano della performance 2021-2023 e del Piano performance 2022-2024 sono stati tradotti il mandato istituzionale e la strategia dell'Ente in una adeguata mappa strategica,

rappresentata in quattro specifiche Aree Strategiche, a cui si ricollegano obiettivi strategici ed operativi; si osserva una discreta trasversalità delle Aree Strategiche e degli Obiettivi Strategici rispetto alle unità organizzative. Si rileva l'interdipendenza fra gli obiettivi strategici e/o tra questi e gli obiettivi operativi, rappresentando sufficientemente il contributo apportato dalle unità organizzative al raggiungimento degli obiettivi.

Con riferimento agli obiettivi operativi, essi risultano misurati e riferiti ad un arco temporale determinato, con una adeguata identificazione dei soggetti responsabili. I target vengono sempre associati agli indicatori, incrementando anche la tipologia capace di misurare in termini percentuali lo stato di avanzamento delle attività associate al raggiungimento degli obiettivi.

Si prende atto che, recependo gradualmente il suggerimento dell'Organismo in attuazione delle linee guida DFP n. 4/2019, è stata implementata la misurazione degli impatti generati dalle strategie messe in campo dall'Agenzia.

In merito l'OIV ravvisa ulteriori margini di miglioramento nella possibilità dell'Agenzia di pianificare obiettivi in grado di considerare adeguatamente le aspettative che gli *stakeholder* esterni. Particolare rilevanza assume, pertanto, la corretta formulazione degli obiettivi strategici sulla capacità di adottare definizioni non meramente descrittive delle attività ma capaci di rappresentare il risultato atteso come impatto finale ottenibile grazie all'azione diretta o indiretta dell'Agenzia e, come più volte segnalato in occasione dei cicli precedenti, sulla necessità di privilegiare gli indicatori di impatto correlati a *target* quanto più sfidanti.

Si rinnova la raccomandazione nel suggerire l'utilizzo di target commisurabili a valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e che, così come per gli indicatori, meglio consentirebbero di misurare il significativo miglioramento della qualità del servizio reso rispetto ad un periodo annuale o pluriennale precedente.

Infine, l'OIV ha verificato la previsione di una programmazione inerente alla promozione delle pari opportunità, pur tuttavia mancando il collegamento con il Piano delle azioni positive in quanto quest'ultimo documento non risulta aggiornato. Pertanto, in un'ottica di miglioramento della pianificazione strategica, si raccomanda di recepire tale osservazione nei successivi documenti di pianificazione con la previsione di specifici obiettivi trasversali al Piano triennale delle azioni positive adottato dal CUG dell'Ente.

3. Misurazione e valutazione della performance individuale

La valutazione della performance individuale viene sviluppata su un duplice aspetto: quantitativo, relativa all'assegnazione di specifiche misure di performance (indicatori) correlati al sistema di obiettivi con specificazione di target; qualitativo, relativo agli aspetti comportamentali/relazionali e di competenze.

In definitiva, le dimensioni che compongono la performance individuale sono rappresentate dai risultati e dai comportamenti. In relazione alla componente dei "comportamenti organizzativi", attinenti al "come" un'attività viene svolta da ciascuno all'interno dell'amministrazione, nel nuovo SMVP dovranno essere introdotte delle previsioni che assicurino una maggiore coerenza del processo valutativo rispetto alla normativa vigente ed alle linee guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica. In tale direzione è opportuno rafforzare l'integrazione fra performance e prevenzione della corruzione, denominata "etica pubblica", trasversale sia ai dirigenti che al personale non dirigenziale, riferita alla osservanza del Piano triennale di prevenzione della corruzione e del Codice di comportamento. Con riferimento a quest'ultimo aspetto, qualora nei confronti del valutato sia stata accertata tramite procedimento disciplinare, conclusosi con sanzione, la violazione del codice di comportamento, la componente riferita all'etica pubblica viene valutata con un punteggio pari a zero. Per quanto riguarda la valutazione individuale, il nuovo SMVP dovrà adeguarsi alle disposizioni contenute dalle Linee guida n. 5/2019 del Dipartimento e di conseguenza all'art. 3, comma 5-bis del d.lgs. 150/2009 in merito alla cd. "valutazione negativa", ricorrente in caso di prestazione completamente non rispondente alle aspettative. Il SMVP dovrà, difatti, individuare tassativamente una soglia di punteggio minima al di sotto della quale la valutazione deve intendersi negativa.

Naturalmente il peso attribuito alle dimensioni della performance Individuale varia in relazione alle attività e responsabilità assegnate all'individuo, ossia con la sua posizione all'interno della struttura organizzativa. L'Ente adotta specifiche schede per la valutazione della performance individuale sui diversi livelli organizzativi.

In riferimento alla performance individuale della dirigenza, in linea con quanto previsto nella recente circolare del Ministro della Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023, è necessario

massimizzare l'efficacia della valutazione della "leadership" (già contemplata nel vigente SMVP) mediante l'individuazione di diversi "valori" che possono contribuire al raggiungimento di un certo livello di *leadership*, così come esplicitati nella citata circolare ministeriale.

In riferimento alla capacità della dirigenza nel valutare i propri collaboratori si raccomanda la differenziazione di giudizi, che oltre a costituire una condizione di efficacia del sistema di misurazione e valutazione della performance, resta un obbligo esplicitamente sancito a carico di tutti i valutatori dal decreto legislativo n. 150/2009 ss.mm.ii., che, come già riportato in precedenza nella Relazione, in sede di aggiornamento del SMVP, dovrà trovare puntuale attribuzione di un peso nell'ambito degli *item* da valutare nella relativa scheda dei comportamenti organizzativi e/o manageriali.

L'analisi dei dati ha evidenziato un "appiattimento" verso l'alto dei giudizi, con le motivazioni espresse dalla dirigenza di voler tener conto dello sforzo nel realizzare le progettualità programmate in un contesto di sottodimensionamento della struttura organizzativa dell'Ente (per effetto di pensionamenti e mobilità del personale) e, per l'anno 2021, ancora dai disagi e dalle difficoltà operative del lavoro agile dettata dall'emergenza sanitaria del periodo di riferimento. La limitata differenziazione delle valutazioni delle performance individuali conferma la necessità di aggiornare il SMVP, come strumento che possa garantire il rispetto dei principi di selettività e di merito nei percorsi di valutazione e di erogazione degli incentivi. Per tali motivi, nel processo di revisione del SMVP si dovrà tener conto delle disposizioni normative, dei CCNL, delle linee guida n.5 di dicembre 2019 emanate in materia dal Dipartimento della Funzione Pubblica e della citata circolare ministeriale, nonché dei suggerimenti dell'OIV riportate nei propri verbali acquisiti agli atti.

L'OIV, infine, richiamando la citata circolare ministeriale, rammenta che i nuovi SMVP devono convergere nella direzione del progressivo superamento della semplice valutazione gerarchica e unidirezionale (nella quale il superiore valuta il sottoposto) a vantaggio di sistemi in cui la valutazione è frutto del contributo di una pluralità di soggetti, interni ed esterni all'organizzazione. In particolare, in tale ambito possono essere valorizzati i seguenti elementi: la valutazione dal basso, la valutazione tra pari, la valutazione collegiale e la valutazione degli stakeholder.

Per quanto sopra esposto, l'OIV raccomanda la tempestiva adozione del nuovo SMVP al fine di recepire le osservazioni rilevate in riferimento alla performance individuale, consentendo il

superamento delle criticità riscontrate e il miglioramento della tempistica della fase della rendicontazione finale degli obiettivi annuali.

4. Processo di attuazione del ciclo della performance

I processi di attuazione dei cicli della performance 2021 e 2022 risultano avviati e funzionanti per ciò che attiene fasi e soggetti coinvolti e hanno trovato attuazione mediante la Struttura Tecnica Permanente oltre naturalmente al Direttore *pro-tempore* che ha svolto un ruolo d'impulso e coordinamento. Per quanto concerne la tempistica, invece, l'OIV ha osservato il notevole ritardo sia nella fase di pianificazione che in quella di rendicontazione di entrambe le annualità.

L'Organismo ha avuto modo già di segnalare all'organo politico-amministrativo dell'Agenzia le difficoltà riscontrate sulla tempistica e ha suggerito di attuare misure correttive per agevolare il rispetto dei termini fissati dal legislatore. Difatti, si riscontra il miglioramento della tempistica di approvazione del PIAO 2023-2025 nei termini previsti dal legislatore (31/03/2023); si raccomanda invece, l'adozione di misure ed interventi più adeguati alla fase di rendicontazione della performance.

Infine, l'Organismo osserva che il Piano della performance 2021-2023 e il PIAO 2022-2024 hanno parzialmente recepito le raccomandazioni formulate dallo scrivente Organismo nella precedente relazione sui controlli interni, raccomandazioni che all'uopo si rinnovano.

Alla luce delle linee guida n.1 del 2017 emanate in materia dal Dipartimento della Funzione Pubblica è opportuno che ogni Piano della performance, confluito nel Piao a partire dal 2022, rappresenti la pianificazione triennale, la programmazione annuale, il collegamento tra la performance organizzativa attesa e la performance individuale. Inoltre, sarà opportuno misurare la performance organizzativa attesa (e, a consuntivo, quella realizzata), attraverso le seguenti quattro tipologie di indicatori:

- *indicatori di stato delle risorse, che quantificano e qualificano le risorse dell'amministrazione (umane, economico-finanziarie, strumentali, tangibili e intangibili; esse possono essere misurate in termini sia quantitativi (numero risorse umane, numero computer, ecc.), sia*

qualitativi (profili delle risorse umane, livello di aggiornamento delle infrastrutture informatiche, ecc.), anche al fine di valutare il livello di salute dell'amministrazione

- *indicatori di efficienza, che esprimono la capacità di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie, strumentali (input) in modo sostenibile e tempestivo nella realizzazione delle varie attività dell'amministrazione (output).*
- *indicatori di efficacia, che esprimono l'adeguatezza dell'output erogato rispetto alle aspettative e necessità degli utenti (interni ed esterni) e possono essere misurati sia in termini quantitativi che qualitativi.*
- *indicatori di impatto, che esprimono l'effetto atteso o generato (outcome) da una politica o da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, nell'ottica della creazione di valore pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere economico-sociale rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio.*

In un'ottica di miglioramento della rappresentazione degli obiettivi da realizzare, risulta necessario collegare i livelli strategici e direzionale tra loro e con le attività realizzate dalle unità organizzative degli uffici, esplicitando il cascading dei diversi livelli di attività tanto al fine di realizzare compiutamente la struttura dell'albero della performance, necessitando altresì di un'ulteriore attività di aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della performance.

Per quanto concerne i risultati attesi (target), per ciascun obiettivo dell'amministrazione, l'OIV ritiene di particolare importanza il processo di condivisione dei contenuti del Piano a tutti i livelli dell'organizzazione. Il processo di definizione degli obiettivi dipende fortemente dal punto di partenza (*baseline*) e da come le strutture organizzative dell'Arca Capitanata dovranno agire, in modo coordinato, per raggiungere il risultato atteso (*target*). Il predetto approccio, in linea con quanto raccomandato dal Dipartimento Funzione Pubblica, mira a favorire la condivisione degli obiettivi all'interno dell'Amministrazione quale presupposto che maggiormente garantirebbe efficacia ed efficienza dell'attività necessaria per conseguire risultati corrispondenti a quelli attesi e pronosticati.

L'Organismo ha riscontrato un miglioramento nella rappresentazione dei Piani della performance e del successivo PIAO, recependo in maniera significativa la suddetta articolazione degli indicatori;

tuttavia, il processo di pianificazione è avvenuto in ritardo rispetto la tempistica contemplata dal legislatore e, recependo le osservazioni di questo Organismo, è stata portata a regime solo nel 2023. Inoltre, il processo di pianificazione risulta integrato con ciclo del bilancio e con quanto definito nei Piani triennale per la prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

Per quanto concerne il processo di valutazione performance organizzativa per l'annualità 2021, l'OIV ha verificato la congruenza e la veridicità dei dati di sintesi, contenuti nella reportistica predisposta ed elaborata dalla Struttura Tecnica di Supporto e nella "Relazione sulla performance anno 2021". Con provvedimento dell'A.U. n. 17 del 10/02/2023, l'Amministratore Unico dell'Agenzia ha approvato la Relazione sulla performance 2021, valutando positivamente la performance organizzativa ed individuale dell'Ente per l'anno 2021, in quanto il grado di raggiungimento degli obiettivi è risultato in linea con la programmazione strategica ed operativa dell'anno 2021.

Nel processo di valutazione della performance individuale della dirigenza sono stati misurati e valutati sia il grado di raggiungimento degli obiettivi che comportamenti manageriali, tenuto anche conto delle relazioni finali acquisite agli atti e da quanto è emerso in sede di audizione finale. Il processo di valutazione degli obiettivi individuali del ciclo della performance 2021 si è concluso in data 7/09/2023 (delibera A.U. n. 143/2023) allorché l'Organo politico-amministrativo ha deliberato la liquidazione della retribuzione di risultato alla dirigenza, sulla base della proposta dell'OIV di valutazione annuale della dirigenza. Per l'annualità 2022, risulta ancora in corso il processo di valutazione della performance organizzativa, tenuto conto della mancata predisposizione della Relazione sulla performance 2022, nonostante le attività di monitoraggio della fase *ex post* del ciclo della performance 2022 risultano concluse dall'OIV.

Come per l'annualità precedente, anche per il 2022 il ritardo del processo di rendicontazione finale della performance risulta anche influenzato da quello del ciclo di rendicontazione del bilancio 2022, tenuto conto dell'integrazione e della correlazione dei documenti di riferimento.

L'OIV raccomanda il superamento della riscontrata criticità attraverso il miglioramento della tempistica di predisposizione del documento finale della performance. Tanto si rileva, anche in questa sede, come situazione di rilevanza a valere ai sensi e per gli effetti dell'art. 14, co. 4, lett. b) del d.lgs. n. 150/2009.

In coerenza con le indicazioni fornite dalle Linee guida 5/2019, al fine di migliorare il processo di misurazione e valutazione ed evitare altresì l'applicazione di diversi metri di giudizio, la dirigenza ha colto il suggerimento dell'OIV nel portare avanti, nel corso del 2022, incontri di calibrazione tra i soggetti valutatori al fine di individuare criteri comuni di assegnazione degli obiettivi, valorizzando le competenze professionali del personale e tenendo conto delle peculiarità lavorative di ciascun Ufficio.

L'OIV raccomanda, altresì, l'implementazione e l'aggiornamento costante di adeguati supporti informatici così da fornire *reports* finalizzati ad una visione maggiormente completa e dettagliata del ciclo di gestione della performance nelle sue varie fasi: pianificazione strategica, programmazione operativa, misurazione e controllo, valutazione e rendicontazione trasparente.

5. Infrastruttura di supporto

La Struttura Tecnica Permanente provvede alla predisposizione dei documenti di pianificazione e di rendicontazione della performance e la Struttura provvede altresì a conservare, presso l'ufficio Segreteria dell'ente, i verbali e la documentazione sottoposta all'Organismo.

L'Amministrazione ha potenziato il sistema informativo ed informatico dell'Agenzia, avviando nel 2019 il processo di digitalizzazione finalizzata all'implementazione della piattaforma di gestione dei flussi documentali dell'Ente.

Come già espresso nelle Relazioni delle precedenti annualità, l'OIV rileva l'assenza di un sistema di Controllo di Gestione e di contabilità in grado di consentire le rilevazioni automatiche per centro di costo e/o di responsabilità.

Alla data attuale, la misurazione dei valori degli obiettivi strategici ed operativi collegati alle risorse finanziarie avviene mediante l'estrapolazione degli stessi dalla contabilità generale in quanto l'Ente non si è dotato di un ufficio deputato al controllo di gestione.

In continuità con quanto rappresentato nella precedente relazione lo scrivente Organismo suggerisce, nell'ambito del processo di riorganizzazione dell'Ente, l'implementazione nella struttura organizzativa dell'Ente di un ufficio che possa espletare le funzioni tipiche di controllo di gestione (o

ufficio dei controlli interni), con la finalità di raccordare le unità operative che partecipano ai processi del ciclo della performance, agevolando, nel contempo, i flussi documentali della Struttura Tecnica Permanente a supporto dell'OIV. Il potenziamento del sistema di *reporting* dell'Ente agevolerebbe, difatti, anche il ciclo di gestione della performance, **migliorando il rispetto della tempistica** nella predisposizione dei documenti di pianificazione e di rendicontazione del ciclo della performance dell'Ente.

6. Programma triennale per la trasparenza, l'integrità e il rispetto degli obblighi di pubblicazione

Il Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione 2021–2023 è stato adottato nei termini previsti dal legislatore con provvedimento dell'Amministratore Unico n. 67 del 25/03/2021; il Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione 2022-2024 è stato adottato con decreto del Commissario Straordinario n. 36 del 8/04/2022.

Gli adempimenti connessi sono stati assicurati dal Responsabile per la prevenzione della corruzione e dell'illegalità ai sensi della legge n. 190 del 6.11.2012, e Responsabile della trasparenza e dell'integrità di cui al d.lgs. n. 33 del 14.3.2013, nominato con provvedimento A.U. n.49 del 02/03/2020 e successivamente dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza nominato con decreto del Commissario Straordinario n. 52 del 17/06/2022.

L'OIV, per ottenere dati, informazioni e aggiornamenti, si è rivolto al RPCT e ai responsabili interni delle informazioni individuati nella Struttura *ad hoc* preposta a supporto del Responsabile del Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

Con nota prot_1921 del 31.01.2022, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) *pro tempore* ha relazionato nel rispetto dei termini previsti (31/01/2022), sullo stato di attuazione sull'assolvimento degli obblighi ex d.lgs. n. 33/2013 e dalla legge n.190/2012, sulle attività poste in essere nel 2021. Nella Relazione annuale 2021, il RPCT ha riferito che *"Il livello di attuazione del PTPC è considerato soddisfacente. Nonostante gli inevitabili disagi e rallentamenti arrecati alle attività lavorative, dal persistere dell'emergenza pandemica per Covid-19 ed allo*

svolgimento delle attività lavorative anche in modalità agile (smartworking), il RPCT e la relativa struttura hanno garantito formazione, informazione e supporto ai responsabili di Ufficio in ordine agli adempimenti in materia di anticorruzione e trasparenza, per le rispettive competenze. In particolare, il RPCT ha invitato i responsabili ad effettuare il monitoraggio periodico degli adempimenti, anche al fine di verificare lo stato di attuazione delle misure e la relativa efficacia. "

Per quanto concerne l'anno 2022, il RPCT ha rappresentato che "Il livello di attuazione del PTPC è considerato soddisfacente. Il RPCT e la relativa struttura hanno garantito formazione, informazione e supporto ai responsabili di Ufficio in ordine agli adempimenti in materia di anticorruzione e trasparenza, per le rispettive competenze. In particolare, il RPCT ha invitato i responsabili ad effettuare il monitoraggio periodico degli adempimenti, anche al fine di verificare lo stato di attuazione delle misure e la relativa efficacia. Tale stato di attuazione, oltre che con i monitoraggi semestrali, è stato verificato anche, in sede di aggiornamento del PTCP, attraverso i questionari somministrati ai responsabili di Ufficio ed alle OO.SS. degli inquilini, chiamati ad esprimere valutazioni di efficacia sulle misure adottate/adottabili da parte dell'Agenzia in materia di anticorruzione. In attuazione del Piano di Formazione 2022/2024, si è inoltre provveduto all'organizzazione di appositi corsi formativi in modalità webinar sulle tematiche rivolte all'intero personale dipendente, nonché ai singoli Uffici rispetto alle relative competenze".

In conclusione, si riscontra positivamente che l'Agenzia ha predisposto l'integrazione del monitoraggio degli adempimenti anticorruzione con il sistema dei controlli interni, includendo, nel ciclo della performance, gli obiettivi e gli indicatori per la prevenzione della corruzione; pertanto, il controllo è attuato nell'ambito della valutazione del raggiungimento degli obiettivi organizzativi ed individuali assegnati a ciascun Ufficio.

Per quanto concerne la trasparenza, in ottemperanza a quanto disposto art. 14, c. 4, lett. g), del d.lgs. n. 150/2009 e delle delibere A.N.AC. n. 1134/201, l'OIV ha reso le proprie attestazioni, nel rispetto dei termini previsti dal legislatore, per l'anno 2021 in data 17 giugno 2021, in conformità a quanto richiesto dalla delibera ANAC n.294/2021 e per il 2022 in data 6 giugno 2022, in conformità a quanto richiesto dalla delibera Anac n.201/2022. Le citate verifiche dell'OIV sono state effettuate con il supporto reso ai sensi dell'art. 43, c. 1, del d. lgs. n. 33/2013 da parte del Responsabile della

prevenzione della corruzione e della trasparenza, nominato con provvedimento dell'A.U. n. 49 del 02-03-2020.

In ragione di quanto sopra riportato, si ritiene che i Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza e l'integrità siano conformi agli standard normativi richiesti.

7. Definizione e gestione degli standard di qualità

L'Organismo richiama l'attenzione sul disposto normativo dell'art.19-*bis* nel testo del D. lgs. n. 150/2009, riguardanti la partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali (*stakeholders*) nel processo di misurazione delle performance organizzative. Con riferimento all'anno 2021, si riscontra che è stata effettuata la rilevazione sul gradimento sui servizi forniti attraverso lo strumento del "questionario" che ha permesso di rilevare il grado di soddisfazione degli utenti finali. Si rinnova la raccomandazione di ampliare le modalità interattive sul sito istituzionale dell'Ente, atte ad incentivare la partecipazione degli stakeholder alla rilevazione della qualità dei servizi resi dall'amministrazione.

L'OIV rinnova l'invito ad adeguare il nuovo SMVP ai contenuti delle linee guida DFP n.4/2019, volte a misurare i risultati di una corretta valutazione partecipativa nell'ambito della performance organizzativa. L'invito dell'OIV è rivolto nella corretta individuazione di modelli di rilevazione partecipativa in grado di eliminare le cosiddette *bias*, intese quest'ultime come le distorsioni cognitive che possono influire negativamente sulla valutazione partecipativa; alcune *bias* emergono ad esempio, quando, a causa di errori nella selezione degli utenti valutatori e/o nella selezione delle dimensioni di performance, importanti categorie di stakeholder, servizi salienti o aspetti rilevanti di performance sono esclusi dalla valutazione. La scelta da parte dell'Amministrazione del modello adeguato alla propria realtà deve essere effettuata anche facendo tesoro di esperienze pregresse e deve trovare esplicitazione all'interno del proprio SMVP.

Con questi presupposti l'ARCA Capitanata persegue l'obiettivo del miglioramento continuo nell'erogazione del servizio e nella gestione delle risorse in termini di efficienza, efficacia e qualità, adottando soluzioni organizzative e procedurali ritenute più funzionali allo scopo. In una prospettiva evolutiva del SMVP occorrerebbe ripensare la valutazione partecipativa dei servizi come un tassello della catena del valore pubblico, al fine di accrescere il benessere della collettività.

8 - Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

L'attività di monitoraggio che ha interessato lo scrivente Organismo è stata svolta da un lato in maniera autonoma attraverso la lettura degli atti aziendali, la verifica del sito istituzionale, l'accesso all'albo pretorio *on line*, dall'altro in contraddittorio con gli attori interessati nel processo di valutazione *de qua*, tramite incontri e confronti con l'Amministratore Unico, con la dirigenza e i responsabili degli uffici incaricati di posizione organizzativa.

Il Direttore, supportato dalla Struttura tecnica permanente e dall'OIV, ha effettuato i monitoraggi infrannuali al fine di verificare lo stato di attuazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e a proporre eventuali soluzioni per superare le criticità riscontrate dagli uffici.

E' auspicabile che il miglioramento della tempistica del processo di pianificazione possa consentire ulteriori monitoraggi periodici, ad esempio quadrimestrali, che agevolerebbero la dirigenza nel porre in essere tempestive azioni correttive finalizzate al raggiungimento degli obiettivi programmati.

Analoghe considerazioni valgono per la fase di monitoraggio finale che, sebbene avviata e conclusa in tempi congrui, non viene tutt'oggi recepita nel documento di accountability finale, rappresentato dalla Relazione sulla performance annuale, nei termini previsti dal legislatore.

A tal riguardo, si ritiene opportuno osservare che l'implementazione dei sistemi informativi in uso presso l'Agenzia, con un utile applicativo per il controllo di gestione, risulta essenziale sia per l'adeguamento agli indirizzi suggeriti dal Dipartimento della Funzione pubblica sia per migliorare la gestione dei flussi informativi utili ad un'efficace integrazione tra la programmazione strategica ed operativa e la programmazione contabile-finanziaria, contribuendo in tal modo ad agevolare le

attività di monitoraggio degli attori interessati nel processo e ad elevare la performance dell'Amministrazione nel suo complesso.

9. Conclusioni e proposte di miglioramento

Nel presente paragrafo l'OIV conclude i lavori esprimendo una valutazione complessiva sulle modalità di funzionamento complessivo del Sistema in relazione al ciclo della performance 2021 e 2022, pur rinviando alla più articolata trattazione degli argomenti nei rispettivi paragrafi esplicitati nella presente Relazione.

Per quanto esposto nella presente Relazione, si evidenzia che i suggerimenti proposti dallo scrivente OIV, per il miglioramento del sistema di misurazione e valutazione della performance, sono finalizzati a dare continuità all'intento di collegare la programmazione degli obiettivi alle strategie dell'Amministrazione nonché a migliorare ulteriormente il processo di programmazione; in tale intento si conferma il supporto continuo da parte dell'OIV nell'identificazione degli ambiti prioritari su cui l'Agenzia intende porre l'enfasi per l'apertura verso bisogni principali degli utenti finali. Lo scrivente OIV, difatti, pur esercitando *in primis* le sue funzioni di controllo e verifica a presidio della correttezza dei procedimenti inerenti al ciclo della performance, si è orientato anche all'ascolto della dirigenza e degli incaricati di posizione organizzativa, così come attestato da una presenza costante e formalizzata con periodici incontri atti a fornire una funzione di supporto alla crescita manageriale dell'Ente.

In sintesi, l'OIV evidenzia la necessità di:

- aggiornare tempestivamente il Sistema di misurazione e valutazione della performance al fine di regolamentare la performance intesa come multidimensionale rispetto alle strategie che l'Amministrazione intende adottare rispetto al conseguimento degli obiettivi assegnati a lungo e breve periodo, recependo interamente le direttive diramate dal Dipartimento Funzione Pubblica e la recente circolare ministeriale datata 28 novembre 2023; una regolamentazione aggiornata si pone a maggiore garanzia del rispetto dei principi

di selettività e di valorizzazione del merito nei percorsi di valutazione e di erogazione degli incentivi anche in ottemperanza alle indicazioni diramate in data 28 novembre 2023 dal Ministro della Pubblica Amministrazione.

- rafforzare e implementare il sistema di reporting e informativo dell'Ente, ovvero rendere al più presto disponibile un sistema informativo integrato che consenta una gestione di tutti i diversi processi: ciclo di gestione della performance, PTCT, controllo di gestione e strategico, ciclo del bilancio e la raccolta dei dati utili ad alimentare i sistemi di controllo interno. Si ritiene, difatti, che l'istituzione di un ufficio di controllo di gestione nella struttura organizzativa possa garantire la circolarità dei processi integrati;

- migliorare la tempistica dell'attuazione delle diverse fasi del ciclo della performance. In riferimento alla fase della pianificazione, l'approvazione nei termini del PIAO consentirebbe alla dirigenza di apportare tempestivamente le azioni correttive utili al raggiungimento degli obiettivi programmati nelle fasi del monitoraggio infrannuale; in riferimento alla fase della rendicontazione, l'approvazione nei termini della Relazione sulla performance, consentirebbe all'Amministrazione di riprogrammare obiettivi e risorse, tenendo conto dei risultati ottenuti nell'anno precedente, migliorando progressivamente il funzionamento del ciclo della performance. La Relazione rappresenta, altresì, uno strumento di *accountabilty* attraverso il quale l'Amministrazione può rendicontare a tutti gli stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel periodo considerato e gli eventuali scostamenti – e le relative cause – rispetto agli obiettivi programmati.

- incrementare l'adozione di obiettivi e correlati indicatori di outcome in grado di misurare l'impatto delle iniziative realizzate. Come già evidenziato nella trattazione più estesa della presente Relazione, trattasi, quest'ultimi, di indicatori capaci di esprimere la capacità da parte dell'organizzazione di soddisfare i bisogni della collettività e che traducono i risultati della *mission* dell'Amministrazione attraverso la misurazione della performance organizzativa, in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 19-bis del d.lgs. 150/2009 e ss.mm.ii. e dalle linee guida n. 4/2019 emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

In conclusione, si ritiene necessario adottare una regolamentazione più adeguata che possa garantire una crescita della cultura della performance e dell'anticorruzione a garanzia di tutti i processi gestiti dall'Agenzia. L'adozione di un nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), associata ad una previsione di obiettivi ed indicatori sempre più sfidanti e premiali possono, difatti, indirizzare l'attività dell'Agenzia verso la *mission* di creazione del valore pubblico per la collettività degli stakeholders cui la stessa è rivolta.

Il Titolare dell'OIV in forma monocratica

Dott.ssa Maria Rignanese

;