



POSTA CERTIFICATA: Trasmissione relazione finale sull'avvio ciclo performance anno 2014.

Da: Per conto di: oiv@pec.regione.calabria.it [posta-certificata@pec.aruba.it]

Data: 16-apr-2014 13.23

A: <funzionamento@pec.arcea.it>

Cc:

Allegati:

daticert.xml (1.2 KB)

smime.p7s (3.3 KB)

Trasmissione relazione finale sull'avvio ciclo performance
anno 2014. (15.8 MB)

--Questo è un Messaggio di Posta Certificata--

Il giorno 16/04/2014 alle ore 13:23:35 (+0200) il messaggio con Oggetto
"Trasmissione relazione finale sull'avvio ciclo performance anno 2014." è stato inviato dal mittente "oiv@pec.regione.calabria.it"
e indirizzato a:
funzionamento@pec.arcea.it

Il messaggio originale è incluso in allegato, per aprirlo cliccare sul file "postacert.eml" (nella webmail o in alcuni client di posta l'allegato
potrebbe avere come nome l'oggetto del messaggio originale).


L'allegato daticert.xml contiene informazioni di servizio sulla trasmissione

L'identificativo univoco di questo messaggio è: opec275.20140416132335.04288.06.2.16@pec.aruba.it



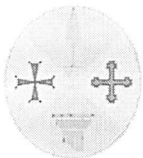


Trasmissione relazione finale sull'avvio ciclo performance anno 2014.

Da: O.I.V. (Organismo indipendente di valutazione) [oiv@pec.regione.calabria.it]
Data: 16-apr-2014 13.23
A: <funzionamento@pec.arcea.it>
Cc:
Allegati:  132665.pdf (15.8 MB)

Si trasmette la nota prot. n° 132665 datata 16 aprile 2014 con allegato " Piano della performance 2014-2016 - Relazione finale sull'avvio ciclo.

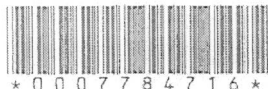
REGIONE CALABRIA
ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (O.I.V.)
Giunta Regionale - Via Crispi, 19 - Catanzaro
Prof. Attilio Gorassini - Presidente
Aw. Domenico Gaglioti - Componente
Dott. Angelo Maria Savazzi - Componente



Regione Calabria
ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)
Giunta Regionale – Via Crispi, 19 – 88100 Catanzaro

Inviato via pec – non seguirà cartaceo

Regione Calabria
Protocollo Generale - SIAR
N. 0132665 del 16/04/2014



* 0 0 0 7 7 8 4 7 1 6 *

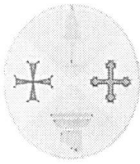
Preg.mo Commissario
A.R.C.E.A.
Sede

Oggetto: trasmissione relazione finale sull'avvio ciclo *performance* anno 2014.

Per gli adempimenti di competenza, ivi compresa la pubblicazione sull'apposita pagina del sito *internet* istituzionale, si trasmette la relazione finale sull'avvio del ciclo della *performance* anno 2014-2016 di codesta Agenzia, approvata dallo scrivente OIV nella seduta del 16.4.2014.

Distinti saluti.

Il Componente	IL PRESIDENTE	Il Componente
Avv. Domenico Gaglioti	Prof. Attilio GORASSINI	Dott. Angelo Maria Savazzi



Regione Calabria

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

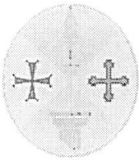
Via Crispi, 19 – 88100 Catanzaro

ARCEA

Piano della performance 2014-2016

Relazione finale sull'avvio ciclo

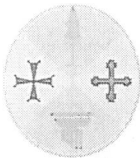
approvata in data 16 aprile 2014



Sommario

1	Premessa.....	3
2	Piano della performance 2014-2016	3
3	Monitoraggio di avvio ciclo.....	3
3.1	Considerazioni generali	3
3.2	Ambiti del monitoraggio.....	4
3.3	Fasi del processo di monitoraggio	4
3.4	Esiti del monitoraggio.....	5
3.4.1	Applicazione dei principi.....	5
3.4.2	Sistema di misurazione e Piano della performance.....	7
3.4.3	Monitoraggio infrannuale.....	8
3.4.4	Integrazione con il processo di programmazione finanziaria e bilancio	9
3.4.5	Altri aspetti	9
3.5	Esiti del monitoraggio - Analisi delle criticità.....	9
3.5.1	Sistemi a supporto della misurazione degli ambiti della performance organizzativa: misurazione economica e analitica.....	9
3.5.2	Sistemi informativi e informatici	10
3.5.3	Obiettivi individuali.....	10
3.5.4	Indicatori e target	11
3.5.5	Ulteriori criticità.....	11
4	Conclusioni.....	11
5	Allegato 1 – Scheda standard di monitoraggio.....	12
6	Allegato 2 – Informazioni di sintesi sugli obiettivi operativi.....	26

H
A
d



1 Premessa

Il presente documento conclude l'attività di monitoraggio di avvio del ciclo della *performance* con riferimento all'anno 2014.

In base all'art. 13, comma 8, della l.r. 69/2012, l'ARCEA è tenuta ad avvalersi dell'OIV della giunta regionale.

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 è stato esaminato il Piano della *performance* 2014-2016, approvato con decreto del Direttore dell'ARCEA n. 10 del 30/1/2014, il regolamento di disciplina della misurazione e valutazione del personale (approvato con decreto commissariale n. 12 del 30/1/2014) e si è tenuto conto della Relazione sullo stato di attuazione del ciclo della *performance* degli enti strumentali, per l'anno 2013, approvata da questo Organismo in data 15/1/2014.

In allegato viene riportato il questionario (allegato 1) con le risposte fornite dall'Agenzia e le altre informazioni di sintesi (allegato 2) esplicitate dall'Organismo.

2 Piano della performance 2014-2016

Il Piano delle *performance* 2014-2016 è articolato in tre parti:

- Una parte introduttiva nella quale, tra l'altro, sono state riepilogate, in modo chiaro ed esaustivo, le modalità di recepimento delle indicazioni che l'OIV ha formulato con la relazione citata in premessa e relativa all'anno 2013;
- Parte I – Sintesi delle informazioni di interesse;
- Parte II – Gli obiettivi dell'ARCEA.

La prima parte riporta i dati generali riguardanti la missione istituzionale dell'Ente, il contesto esterno e interno, la struttura organizzativa.

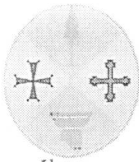
Nella seconda parte sono riportati gli obiettivi strategici e operativi.

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 una attività di monitoraggio di prima istanza del ciclo della *performance* 2014-2016. Tale attività si è estrinsecata nella verifica della **conformità e appropriatezza** del Piano della *performance* 2014-2016.

Come ribadito dall'ANAC 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 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*".

Inoltre hanno costituito un punto di riferimento, tra l'altro, le seguenti ulteriori 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*".

3.2 Ambiti del monitoraggio

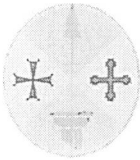
Gli ambiti di monitoraggio sono quelli individuati nelle schede allegate; in particolare di seguito vengono sviluppati i seguenti punti che l'OIV ritiene particolarmente significativi:

- livello di attuazione delle indicazioni di miglioramento formulate dall'OIV con la relazione di avvio del ciclo della *performance* riferita al 2013;
- 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 programma triennale 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 2014-2016 si è svolta attraverso le seguenti fasi:

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*.



- acquisizione del Piano della *performance* 2014-2016;
- acquisizione del regolamento per la misurazione e valutazione del personale adottato, su impulso dell'OIV, dal Commissario in data 30/01/2014;
- personalizzazione delle schede di rilevazione fornite dall' ANAC a supporto dell'azione di monitoraggio;
- trasmissione delle schede all'ARCEA;
- analisi delle schede compilate dall'Agenzia;
- sintesi delle criticità con l'indicazione di quelle il cui mancato superamento possono inficiare i futuri cicli di gestione della *performance*;
- 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 ARCEA e/o delle strutture preposte al ciclo della *performance*.

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). Di seguito, per ciascuno di tali principi vengono forniti sinteticamente gli esiti e alcune indicazioni utilizzabili in futuro nell'ottica del graduale miglioramento del sistema.

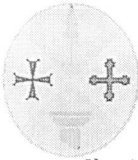
3.4.1 Applicazione dei principi

1. **Principio n. 1 - Trasparenza.** Con riferimento a quanto richiesto con la citata delibera il piano è stato pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente. Il piano esplicita sia l'elenco dettagliato degli stakeholder, nei cui confronti l'azione dell'Agenzia è significativa, sia le modalità attraverso cui dagli stessi vengono acquisite le esigenze e misurato il grado di soddisfazione. Peraltro molti degli operatori esterni sono in contatto frequente con l'Agenzia per motivi istituzionali e ciò rende agevole cogliere le esigenze quando operativamente nascono. Il piano e il questionario allegato mostrano, in modo adeguato, la struttura organizzativa interna dell'Agenzia e i compiti e le responsabilità assegnate anche ai fini della elaborazione del Piano e della successiva attività di monitoraggio e verifica dello stato di attuazione.

Per quanto concerne la misurazione della "*soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive*" dal piano si evince come specifici indicatori per la misurazione degli obiettivi di *performance* siano connessi a tale esigenza che andrebbe ulteriormente perfezionata al fine di misurare il grado di copertura degli ambiti di *performance* organizzativa previsti dall'art. 8 del d.lgs. 150/2009 e dalla legge regionale 3/2012.

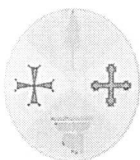
2. **Principio n. 2 - Immediata intelligibilità.** Il Piano è strutturato in modo da rispettare, almeno parzialmente, il requisito di struttura "multilivello"², con una parte generale e un parte specifica nella quale vengono dettagliati gli obiettivi. Viene fornito un quadro di sintesi dell'albero della *performance*. Per quanto riguarda il sistema di misurazione e valutazione l'Agenzia, recependo le indicazioni dell'OIV, ha approvato il regolamento di disciplina della misurazione e valutazione che stabilizza l'assetto normativo e organizzativo.

² Delibera Civit 112/2010, pag. 7



Il piano della *performance*, pur sviluppando i singoli ambiti di misurazione della *performance* organizzativa (pag. 4 e ss.), non fornisce, in merito, indicazioni precise a livello di obiettivi/indicatori e non fornisce una tavola sinottica Obiettivi/indicatori/ambiti, tale per cui si possa comprendere il grado di copertura degli ambiti di misurazione della *performance* organizzativa previsti dall'art. 8 del d.lgs. 150/2009 e richiamati dall'art. 8, comma 2, della l.r. 3/2012. Sull'intelligibilità vengono forniti, nei paragrafi successivi, ulteriori elementi di valutazione per interventi migliorativi da applicare nei successivi Piani.

3. **Principio n. 3 – Veridicità e verificabilità.** Rispetto a quanto richiesto dalla citata delibera ANAC, in merito al principio di veridicità e verificabilità, di seguito viene sintetizzato quanto rilevato in sede di esame del Piano della *performance* 2014-2016:
- Per gli obiettivi strategici non sono esplicitati gli indicatori di impatto, che rappresentano l'effetto finale delle azioni gestionali, che 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, che è una norma di principio cui l'ordinamento interno dell'Agenzia deve adeguarsi;
 - E' previsto l'utilizzo di indicatori quantitativi, accompagnati dai relativi target, per la misurazione degli obiettivi operativi. Non viene fornita alcuna indicazione in merito ai valori di partenza e ciò rende problematica la comprensione del "*miglioramento significativo*" sotteso a ciascun obiettivo. Ciò è ben possibile quando il fenomeno è limitato esclusivamente al periodo di riferimento e non deriva dai periodi precedenti, mentre – qualora ciò non sia – l'assenza del valore iniziale incide sulla scala di variazione nell'ambito della quale è calcolata la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo (ad es.: se il valore iniziale di un indicatore è 50 e il target è 100, il valore 75 implica una percentuale di raggiungimento pari al 50%; in assenza di valore iniziale, la percentuale di realizzazione diventerebbe pari al 75%); anche in tali casi, l'analisi contesto dell'obiettivo deve servire a motivare le scelte effettuate.
 - Gli indicatori sono eccessivamente numerosi (l'obiettivo 1.2 prevede 10 indicatori) e ciò rischia di polverizzare il sistema di misurazione. Tra i molti indicatori si suggerisce, per il futuro, di individuarne 2 o 3 che, in modo significativo, siano indirizzabili verso il significativo miglioramento "*della qualità dei servizi erogati e degli interventi*" come peraltro previsto dall'art. 5, comma 2 del d.lgs 150/2009 e dall'art.3, comma 3, lettera c) del regolamento dell'Agenzia. Si segnala che non tutto ciò che è potenzialmente misurabile può essere considerato correlato alla *performance* organizzativa e individuale.
 - Per ciascun indicatore utilizzato per misurare gli obiettivi operativi viene fornita l'indicazione, come richiesto dall'OIV, della fonte di rilevazione.
 - Fermo restando l'eccessiva numerosità degli indicatori, la esplicitazione di indicatori, fonti e target rende **visibile**, rispetto al precedente piano, lo sforzo gestionale operato dalle strutture dell'agenzia per conseguire gli obiettivi e rende più certa la stessa trasposizione di tale sforzo in misuratori sintetici della *performance* delle strutture coinvolte.
 - L'OIV suggerisce, in linea con le indicazioni espresse dalla ANAC con la delibera 89/2010, di motivare adeguatamente nell'analisi di contesto anche con riferimento ai singoli obiettivi operativi le motivazioni sottese alle scelte degli indicatori e dei target. Ciò ovviamente potrà avvenire nel momento in cui tra i tanti misuratori possibili verranno selezionati quelli che sono significativi rispetto a quanto riportato al precedente punto b). L'analisi contesto che deve servire a spiegare e supportare le **ragioni della scelta degli**



indicatori, della relativa pesatura e, soprattutto, le motivazioni che sottendono la scelta dei target.

- g. Nella seconda parte del piano è descritto il processo di elaborazione, il ruolo e le responsabilità dei diversi soggetti coinvolti, nel rispetto della citata delibera ANAC. Nella medesima parte vengono fornite indicazioni in merito al processo di revisione del piano e vengono indicate quali siano le condizioni che rendono possibile la rimodulazione che risulta essere conseguente ad una azione di monitoraggio infra-annuale.
4. **Principio n. 4 – Partecipazione.** Come si evince dalle risposte al questionario allegato alla presente relazione, il personale dirigente viene coinvolto, con una azione di concertazione, nella individuazione e condivisione degli obiettivi. Il piano specifica che si svolgono riunioni mensili per la verifica dello stato di attuazione. Tali riunioni peraltro sono richieste “dai servizi ispettivi della commissione e oggetto di verifica da parte dell’Organismo di Certificazione dei Conti”.
5. **Principio n. 5 – Coerenza interna ed esterna.** Come si evince dalla delibera ANAC sopra citata, la coerenza è utile per rendere effettivamente attuabile il piano; ciò non di meno, affinché il piano risulti attuabile è necessario che l’analisi di contesto, associata agli obiettivi strategici e operativi, costituisca il punto nevralgico delle ragioni delle scelte effettuate per la misurazione. A tal proposito, è fondamentale tenere conto delle indicazioni espresse con riferimento al principio n. 3.
6. **Principio n. 6 – Orizzonte temporale.** Si conferma che “l’arco temporale di riferimento del piano è il triennio, con scomposizione in obiettivi annuali, secondo una logica di scorrimento”, come richiesto dalle indicazioni metodologiche ANAC.

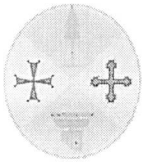
L’OIV prende atto di quanto affermato nella citata delibera ANAC (“Il livello di evoluzione dei sistemi di gestione della performance è molto diversificato tra le amministrazioni. In particolare, il livello di maturità della pianificazione della performance concretamente riscontrabile in una data amministrazione 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 (secondo le modalità descritte nel successivo paragrafo 3.7.3), nonché comunicati alla Commissione”); proprio in virtù di tale affermazione, questo OIV **valuta positivamente** le integrazioni del Piano 2014, rispetto a quello del 2013, e considera gli ulteriori suggerimenti esposti nella presente relazione in linea con l’esigenza di adeguare il sistema di misurazione e valutazione della performance in una logica di gradualità e miglioramento continuo;

3.4.2 Sistema di misurazione e Piano della performance

L’Agenzia ha adottato il regolamento di disciplina della performance, quale normativa secondaria di attuazione della l.r. 3/2012; a motivo di ciò, si è esplicitato, con i previsti atti di natura regolamentare, il potere in capo all’Agenzia per come sancito dall’art. 7 del d.lgs. 150/2009.

In relazione al regolamento adottato, che stabilizza il sistema e consente al Piano della performance di svolgere, il ruolo tipico di pianificazione/programmazione si formulano le seguenti considerazioni:

- Il rinvio, per quanto riguarda l’erogazione dei premi, a quanto previsto dalla contrattazione decentrata non sembra in linea con la tassatività della disciplina prevista dal d.lgs.150/2009, per cui il rinvio alla contrattazione deve avvenire con riferimento alle modalità di ripartizione dei fondi di alimentazione e degli eventuali criteri di dettaglio. A tal proposito il regolamento,



pur disciplinando i livelli premiali, non fornisce indicazioni sulla differenziazione premiale. Ciò non è in linea con la previsione dell'art. 5, comma 11-quinquies, d.l. 95/2012, il quale stabilisce che "Ai dirigenti e al personale più meritevole deve essere riconosciuto un trattamento accessorio maggiorato (dal 10% al 30%) rispetto al trattamento medio attribuito ai dipendenti appartenenti alle medesime categorie". In base a questa previsione e alle norme di principio del d.lgs. 150/2009 ("valorizzazione del merito" e "selettività", artt. 3, 14 e 18) il regolamento deve disciplinare i livelli premiali identificando i parametri per il calcolo della retribuzione di risultato dei dirigenti e del premio individuale di produttività, nell'ambito delle risorse previste dai fondi di alimentazione del salario accessorio, in modo che venga differenziata l'entità del premio in relazione al livello di valutazione conseguito (oltre la soglia minima già prevista dal medesimo regolamento).

- Dal regolamento non si evince in quale misura incida sulla performance individuale dei dirigenti "il contributo assicurato alla performance complessiva dell'Ente" (art. 5, comma 11, lettera a) d.l. 95/2012). Tale incidenza dovrebbe avere una rilevanza autonoma rispetto agli obiettivi di performance organizzativa della struttura di appartenenza come si evince dalla norma citata e dall'art. 9, comma 1 lettera c), del d.lgs. 150/2009; si tratta di norme di principio cui l'Agenzia non può non adeguare il proprio ordinamento. Si suggerisce di definire una "macro area di valutazione" con specifico riferimento alla performance generale di ente che, in prima applicazione, potrebbe essere misurata con la media ponderata (la pesatura è già prevista dal piano) del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici (per la cui misurazione è necessario prevedere gli indicatori di impatto) che sembrano in grado di rappresentare pienamente la reputazione e la qualità dell'azione dell'Agenzia. In questo modo si realizza un approccio nel quale allo sforzo gestionale messo in opera dalle strutture interne, valutato autonomamente per mezzo degli obiettivi operativi, si aggiunge l'impatto complessivo in termini di valutazione complessiva della performance dell'Ente.
- Dal regolamento non si evince in modo chiaro quale sia la modalità di misurazione (calcolo) del macro-ambito "obiettivi di performance" (peso 60%).
- Dal regolamento non si evince una chiara distinzione tra gli obiettivi di performance organizzativa e gli "specifici obiettivi individuali" (art. 9, comma 1, lettera b) del d.lgs. 150/2009) che invece sembrerebbero ricompresi nella macro area di valutazione denominata "Comportamenti organizzativi e procedure amministrative"; quest'ultima dovrebbe essere ricompresa nella previsione di cui alla lettera c) del citato articolo.

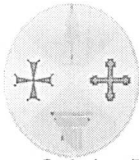
3.4.3 Monitoraggio infrannuale

Il Piano della performance prevede un monitoraggio infrannuale a cadenza semestrale ("relazione del direttore e dei dirigenti"); tale previsione rappresenta uno strumento fondamentale di verifica.

E' opportuno prevedere (il nuovo regolamento non ne fa cenno) la pubblicazione del rapporto semestrale sullo stato di attuazione degli obiettivi di performance con la duplice finalità:

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

Peraltro l'obbligo di pubblicazione 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

Il piano tratta, in un apposito paragrafo, il livello di coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio. Tale coerenza si realizza attraverso *“un parallelo percorso annuale di programmazione economica e finanziaria e di pianificazione della performance”* e *“un coinvolgimento di tutti gli attori coinvolti nei due processi: dalla contabilità al controllo di gestione ed alle singole strutture dell’Agenzia”*.

Le direttrici sulle quali è principalmente orientato il bilancio di previsione dell’Agenzia appaiono in linea con l’esplicitazione degli obiettivi strategici e operativi del Piano della *performance*.

A tal proposito, si osserva che 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 è auspicabile che i futuri piani forniscano adeguati strumenti di misurazione anche alla luce della normativa vigente.

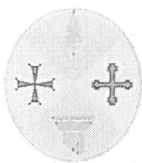
3.4.5 Altri aspetti

1. 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) si evidenzia quanto segue:
 - a. vi è evidenza del coinvolgimento dell’Ufficio Monitoraggio e Comunicazione in obiettivi di attuazione della trasparenza;
 - b. sono previsti due obiettivi operativi che attengono alle problematiche della trasparenza e della integrità;
 - c. sono presenti indicatori che misurano la qualità dei servizi resi a terzi.
2. Con riferimento agli *“standard di qualità dei servizi a domanda individuale”* si prende atto **positivamente** che l’ARCEA ha pubblicato sul proprio sito internet la *“Carta dei Servizi”*.
3. Tutte le strutture dell’Agenzia risultano coinvolte negli obiettivi di performance organizzativa.
4. Gli obiettivi operativi risultano pesati rispetto agli obiettivi strategici ma non è chiaro in quale misura la pesatura incida sulla performance delle strutture. Una maggiore chiarezza su questo specifico aspetto è auspicabile.
5. Per i numerosi indicatori previsti per la misurazione degli obiettivi operativi non è prevista alcuna pesatura e ciò delinea una importanza paritaria di tutti gli indicatori, come se tutte le azioni sottese avessero la medesima importanza per la realizzazione dell’obiettivo (il che è tendenzialmente improbabile).

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 della medesima legge 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".

Allo stato attuale, si rileva che l'assenza di un sistema di rilevazione analitica dei costi non consente di misurare il grado di efficienza delle strutture dell'Agenzia e dei processi amministrativi, anche nell'ottica di comparazioni temporali e di supporto alle decisioni. Pertanto gli eventuali indicatori di efficienza, utilizzati nell'ambito della misurazione degli obiettivi operativi, sarebbero assolutamente sganciati da un sistema che garantisca la stabilità e la continuità delle rilevazioni, con effetti dirimpenti su uno degli ambiti fondamentali della *performance* organizzativa.

3.5.2 Sistemi informativi e informatici

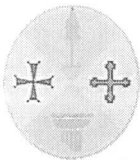
Si prende atto che l'ARCEA prevede due specifici obiettivi operativi (3.1 e 3.2) nell'ambito dei quali si prevede l'adozione di uno "specifico applicativo informatico a supporto del ciclo di gestione della *performance*".

Tuttavia l'OIV rileva che dagli indicatori utilizzati per la misurazione degli obiettivi non risultano per il 2014 risultati concreti, anzi gli stessi indicatori non segnalano un significativo miglioramento (non si va oltre studi, documenti e la costituzione di gruppi di lavoro) e presentano caratteri di profonda incertezza che lascia adito a controverse modalità di misurazione.

Si ribadisce in questa sede 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 accettato nei primi anni di avvio del ciclo della *performance* (anche alla luce dell'esigenza di progettare e testare i flussi informativi) – è da considerare non più procrastinabile la messa a punto di un adeguato sistema informatico di supporto; ciò anche in considerazione dei tempi richiesti per la progettazione, la realizzazione, il test e gli eventuali interventi adeguativi e di formazione del personale coinvolto. Ciò potrà avvenire anche in sinergia con gli uffici della Regione preposti al ciclo della *performance*, nell'ambito del riutilizzo dei sistemi informatici.

3.5.3 Obiettivi individuali

Dalla risposta al quesito 11.1 (cfr. questionario allegato) si evince una imprecisione sul riparto tra gli obiettivi del Piano e gli ulteriori obiettivi individuali, non coerente con quanto previsto dall'art. 6 del regolamento. Sembra, in realtà, esistere un errore di impostazione reso palese dalle risposte successive (ad esempio 12.1) in quanto l'organo di indirizzo politico per l'ARCEA è lo stesso Commissario Straordinario il quale non può non assegnare gli obiettivi individuali ai propri dirigenti,



Regione Calabria

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

Via Crispi, 19 – 88100 Catanzaro

anche in assenza di possibili obiettivi assegnati dalla Giunta regionale al medesimo Commissario; i dirigenti ARCEA potrebbero altrimenti essere penalizzati in sede di valutazione.

Per quanto riguarda le previsioni regolamentari si rinvia a quanto osservato nel paragrafo 3.4.2.

3.5.4 Indicatori e target

Si segnala che circa il 30% degli indicatori non presenta un target annuale. In particolare si segnala che l'assenza di target per tutti gli indicatori dell'obiettivo operativo 1.3. Tale mancanza rende impossibile la misurazione della performance per le unità organizzative coinvolte nell'obiettivo 1.3. Pertanto l'OIV ritiene **urgente una integrazione tempestiva del Piano**, anche al fine di evitare conseguenze negative in sede di validazione della relazione sulla performance.

3.5.5 Ulteriori criticità

Il piano non è preceduto da un indice analitico e ciò rende particolarmente difficoltosa la comprensione e poco fruibile il documento.

Si suggerisce di procedere ad una nuova pubblicazione del piano integrata con l'indice.

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 direttore generale e della struttura tecnica di supporto – **si esprime positivamente sull'impianto metodologico e sugli obiettivi strategici e operativi definiti nell'ambito del Piano della performance 2014-2016**, fermo restando le prescrizioni contenute nel paragrafo 3.5 ed in particolare nei paragrafi 3.5.4 e 3.5.5.

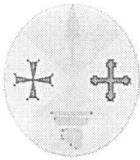
L'OIV svilupperà le azioni di monitoraggio future anche tenendo conto delle segnalazioni e delle indicazioni fornite con la presente relazione.

Si rinvia, per le informazioni di sintesi, all'allegato 2 della presente relazione.

Il Presidente: Prof. Attilio Gorassini

Il Componente: Avv. Domenico Gaglioti

Il Componente: Dott. Angelo M. Savazzi



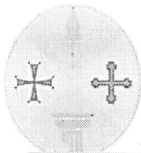
5 Allegato 1 – Scheda standard di monitoraggio

....

La tabella seguente è stata compilata dall’Agenzia.

.....

Argomento n. 1 – Obiettivi strategici		Note Ente
1. Definizione degli obiettivi strategici		
1.1 Gli obiettivi strategici sono pertinenti con la missione istituzionale, con le strategie e con priorità politiche dell’amministrazione?	<input checked="" type="checkbox"/> si, tutti <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> si, meno del 50% <input type="checkbox"/> no	<p>Gli obiettivi strategici sono stati definiti sulla base della “mission” istituzionale dell’ARCEA, con particolare riferimento al mantenimento del riconoscimento quale O.P. (ex Reg. CE n. 885/06), al raggiungimento degli obiettivi di spesa comunitaria ed, infine, all’implementazione di un nuovo sistema informativo per le attività dell’Agenzia, quest’ultimo allegato alla nuova programmazione.</p>
Esempi (max 140 parole)		
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>Sono state esplicitate, nell’ambito del Piano, le modalità di coinvolgimento degli Stakeholders dell’ARCEA, effettuando la necessaria distinzione fra soggetti beneficiari ovvero delegati dell’Agenzia ed istituzioni coinvolte al controllo degli Organismi Pagatori.</p> <p>Con riguardo alla misurazione della soddisfazione degli Stakeholders, il Piano della Performance contiene indicatori specifici ed oggettivamente misurabili che riflettono la reale efficacia, anche in termini di gradimento, rispetto all’azione intrapresa dall’Agenzia.</p> <p>Ci si riferisce, a titolo di esempio, al conseguimento dei target di spesa per i Fondi FEAGA e FEASR, alla tempestiva sottoscrizione delle convezioni con gli Enti delegati, al puntuale aggiornamento del sito internet dell’Agenzia ed alla ore di formazione svolta nei confronti anche degli addetti degli Enti delegati. Gli Stakeholders interni sono stati coinvolti attraverso la costituzione di un gruppo di lavoro che si riunisce periodicamente al fine di verificare l’andamento dei processi sottesi al Piano della Performance tramite riunioni, comunicazioni e-mail e pubblicazione sul sito internet.</p>	<p>H H H</p>
Esempi (max 140 parole) Ufficio per le Relazioni con i Centri di Assistenza Agricola (URCAA); gruppo di lavoro interno		
1.3 A cosa sono dovute eventuali variazioni degli obiettivi strategici rispetto all’anno precedente non indicate nel Piano?	<p>Risposta (max 140 parole)</p> <p>Gli obiettivi strategici dell’ARCEA riflettono la mission dell’Organismo Pagatore e adempiono a quanto suggerito</p>	



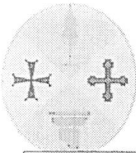
Regione Calabria

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

Via Crispi, 19 – 88100 Catanzaro

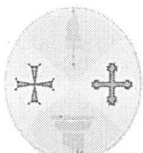
Argomento n. 1 – Obiettivi strategici	Note Ente	
	dall'OIV con riferimento alla redazione del Piano della Performance	
Esempi (max 140 parole): Introduzione al Piano della Performance		
1.4 Esistono significative differenze nelle modalità di definizione degli obiettivi strategici tra le diverse strutture di primo livello dell'amministrazione?	NO	Gli obiettivi strategici, in ARCEA, competono esclusivamente al Direttore. Dagli obiettivi strategici derivano quelli operativi assegnati ai Dirigenti.
1.5 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 del documento di programmazione economico-finanziaria	<p>Risposta (max 140 parole)</p> <p>Non sono stati previsti indicatori specifici ma è stata dettagliatamente descritta la Coerenza del Piano della Performance con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio. In particolare, è stato rilevato come L'ARCEA, nell'ambito delle proprie competenze e sulla base del contributo di finanziamento finanziato dalla Regione Calabria, adotta annualmente il bilancio di previsione e quello pluriennale.</p> <p>Al momento della redazione del Piano il documento contabile era ancora in fase di predisposizione e di successiva approvazione.</p> <p>La coerenza dei contenuti del Piano delle performance agli indirizzi del bilancio di previsione viene realizzata tramite:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. un parallelo percorso annuale di programmazione economico e finanziaria e di pianificazione delle performance; 2. un coinvolgimento di tutti gli attori coinvolti nei due processi: dalla contabilità al controllo di gestione ed alle singole strutture dell'Agenzia. 	
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"/> sì, tutti <input type="checkbox"/> sì, almeno il 50% <input type="checkbox"/> sì, meno del 50% <input type="checkbox"/> no	<p>Nel Piano della Performance è stata descritta la metodologia utilizzata per garantire la correlazione tra gli obiettivi strategici e gli indicatori.</p> <p>In particolare, è stato utilizzato un "albero" che ha permesso di "tradurre" in indicatori gli obiettivi strategici.</p>
Esempi (max 140 parole): A titolo esemplificativo si segnalano gli indicatori di misurazione dell'obiettivo di spesa per i Fondi FEAGA e FEASR, i livelli di maturità del sistema accertato dall'Organismo di Certificazione dei conti e misurato su una scala di valore ben definito (da 1 a 5)		
2.2 Gli indicatori sono alimentati da fonti dati affidabili?	<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>Ciascun indicatore è accompagnato dalla indicazione della fonte da cui vengono tratti i necessari valori quantitativi. Tali fonti hanno carattere di oggettività poiché si riferiscono a sistemi di controllo</p>

[Handwritten signatures and initials]



Argomento n. 1 – Obiettivi strategici		Note Ente
		(ad es. il SIAN) o a strumenti di raccolta delle informazioni (Protocollo, Registri, Repertori, verbali, ecc.) che hanno valore estrinseco anche nei confronti dei terzi.
2.3 La misurazione degli indicatori si avvale di applicativi informatici e basi dati sottostanti?	<p>X si, per tutti gli indicatori</p> <p><input type="checkbox"/> si, per almeno il 50% degli indicatori</p> <p><input type="checkbox"/> si, per meno del 50% degli indicatori</p> <p><input type="checkbox"/> no, per nessun indicatore</p> <p>(se si) specificare i 5 sistemi informatici di maggior rilevanza ai fini della misurazione:</p> <p>1. DSS di AGEA</p> <p>2. sistema informatizzato ER KIT</p> <p>3. SIAN</p> <p>4. _____</p> <p>5. _____</p>	<p>Gli indicatori sono alimentati da fonti dati informatizzate e fornite (AGEA ed in SIAN) che da banche dati interne (ad. es. sistema informatizzato ER – KIT)</p>
Esempi (max 140 parole) DSS di AGEA, sistema informatizzato ER – KIT, SIAN		
2.4 Gli indicatori sono alimentati anche da fonti esterne (es. statistiche ufficiali)?	<p>X si, per almeno il 10% degli indicatori</p> <p><input type="checkbox"/> si, per meno del 10% degli indicatori</p> <p><input type="checkbox"/> no</p> <p>(se si) specificare le 5 più importanti fonti esterne:</p> <p>1. DSS AGEA</p> <p>2. SIAN</p> <p>3. _____</p> <p>4. _____</p> <p>5. _____</p>	<p>Gli indicatori di misurazione, sono alimentati anche da fonti esterne</p>
3. Target associati agli indicatori degli obiettivi strategici		
3.1 I target associati agli indicatori sono definiti sulla base di valori storici?	<p>X si, tutti</p> <p><input type="checkbox"/> si, almeno il 50%</p> <p><input type="checkbox"/> si, meno del 50%</p> <p><input type="checkbox"/> no</p>	<p>I target associati agli indicatori, sono definiti sulla base di dati storici consolidati, derivanti dalla programmazione attuale e precedente.</p>
Esempi (max 140 parole) ad es. pagamenti storici inerenti sia il Fondo FEAGA (Domanda Unica) che il Fondo FEASR (Sviluppo Rurale)		
3.2 I target associati agli indicatori sono definiti sulla base di valori di benchmark (relativi a ripartizioni interne all'amministrazione stessa o anche ad amministrazioni nazionali, estere)?	<p>X si, tutti</p> <p><input type="checkbox"/> si, almeno il 50%</p> <p><input type="checkbox"/> si, meno del 50%</p> <p><input type="checkbox"/> no</p>	<p>L'ARCEA individua quali "benchmark" gli Enti analoghi che operano nelle altre Regioni. A ciò si aggiunge il ruolo di coordinamento svolto da AGEA e di controllo esercitato dalla Commissione</p>

Handwritten signatures and initials on the right margin.

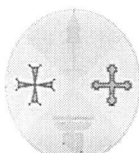


Regione Calabria

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

Via Crispi, 19 – 88100 Catanzaro

Argomento n. 1 – Obiettivi strategici		Note Ente
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?	<p>X si, tutti</p> <p><input type="checkbox"/> si, almeno il 50%</p> <p><input type="checkbox"/> si, meno del 50%</p> <p><input type="checkbox"/> no</p>	<p>Europea (Autorità comunitaria competente) e dal MIPAAF (Autorità nazionale competente).</p> <p>Con riferimento a ciascun obiettivo strategico, è stata predisposta un'analisi di contesto che, partendo dalla descrizione delle principali caratteristiche distintive, fissa i target generali successivamente declinati negli obiettivi operativi e misurati attraverso gli indicatori specifici.</p> <p>Ciascun indicatore, inoltre, è stato individuato rapportandolo direttamente all'obiettivo operativo di riferimento cercando di rendere immediatamente intellegibile il processo logico seguito per la definizione del processo a cascata seguito in concreto.</p> <p>Il presente Piano, sebbene costituisca il terzo approvato dall'ARCEA dal 2012, tuttavia rappresenta il primo momento di presa di consapevolezza rispetto alla definizione compiuta del ciclo della performance.</p> <p>Ciò comporta che anche gli indicatori, in precedenza solo intrinsecamente espressi e privi dei valori di riferimento, sono stati ora esplicitati sia dal punto di vista concettuale che quantitativo. Da tale Piano, pertanto, tali valori potranno essere concretamente assunti quale riferimento iniziale per la misurazione della performance in termini di raggiungimento degli obiettivi proposti.</p> <p>Tuttavia, in molteplici circostanze, le soglie minime da raggiungere sono state individuate sulla base di un'analisi empirica che ha tenuto conto dei processi lavorativi già presenti in ARCEA (Ad. es. per la definizione del target relativo al numero di decreti di impegno e liquidazione del funzionamento</p>



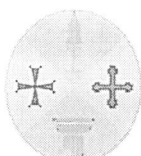
Regione Calabria

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

Via Crispi, 19 – 88100 Catanzaro

Argomento n. 1 – Obiettivi strategici		Note Ente
		dell’Agenzia, ci si è basati sui livelli quantitativi espressi negli anni precedenti).
4. Risorse assegnate agli obiettivi strategici		
4.1 Come avviene il processo di assegnazione delle risorse finanziarie agli obiettivi?	–	Le risorse finanziarie, derivanti dallo stanziamento annuale a carico del bilancio regionale, vengono ripartite nei vari capitoli di bilancio dell’ARCEA, in funzione del perseguimento degli obiettivi strategici dell’Agenzia
4.2 Come avviene il processo di assegnazione delle risorse umane agli obiettivi?	Risposta	Le risorse umane vengono assegnate attraverso l’adozione di atti organizzativi (ad. es. ordini di servizio) funzionali al perseguimento degli obiettivi strategici, in specifico rapporto all’attuazione dotazione organica dell’Agenzia ed ai vincoli imposti dalla normativa comunitaria di riferimento (assenza di conflitto di interesse e rotazione degli incarichi nelle posizioni “sensibili”)

Argomento n. 2 – Obiettivi operativi		Note Ente
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	<p>Ogni obiettivo strategico stabilito è articolato in obiettivi operativi per ciascuno dei quali vanno definite le azioni, i tempi, le risorse e le responsabilità organizzative connesse al loro raggiungimento. Il tutto è sintetizzato all’interno di uno o più “piani operativi”. Essi individuano:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) l’obiettivo operativo, a cui si associano, rispettivamente, uno o più indicatori; ad ogni indicatore è attribuito un target (valore programmato o atteso); 2) le azioni da porre in essere con la relativa tempistica; 3) la quantificazione delle risorse economiche, umane e strumentali; 4) le responsabilità organizzative.
5.2 Gli obiettivi, indicatori e target sono il frutto di un processo di negoziazione con il personale dirigente e non dirigente?	Risposta (max 140 parole)	Gli obiettivi, indicatori e target, come indicati nel “Piano della Performance”, sono stati declinati a seguito di una fase di concertazione e di approfondimento con il Personale Dirigente e con i responsabili dei vari Uffici (Personale non Dirigente)
6. Indicatori associati agli obiettivi operativi		
6.1 Gli indicatori sono adeguati per l’obiettivo di riferimento? Sono cioè tali	<input checked="" type="checkbox"/> si, tutti <input type="checkbox"/> si, almeno il 50%	Gli indicatori sono adeguati rispetto agli obiettivi di



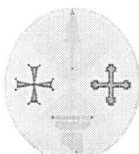
Regione Calabria

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

Via Crispi, 19 – 88100 Catanzaro

Argomento n. 2 – Obiettivi operativi		Note Ente
da misurare le finalità che si intendono perseguire?	<input type="checkbox"/> sì, meno del 50% <input type="checkbox"/> no	riferimento. Al fine di rendere maggiormente chiara tale connessione, è stato predisposto ed inserito nel Piano un apposito quadro sinottico
6.2 Gli indicatori sono alimentati da fonti dati affidabili?	X sì, tutti <input type="checkbox"/> sì, almeno il 50% <input type="checkbox"/> sì, meno del 50% <input type="checkbox"/> no	Gli indicatori sono alimentati da fonti dati informatizzate e fornite sia da terzi parti (quali il DSS di AGEA ed in SIAN) che da banche dati interne (ad. es. sistema informatizzato ER – KIT)
6.3 La misurazione degli indicatori si avvale di applicativi informatici e basi dati sottostanti?	X sì, per tutti gli indicatori <input type="checkbox"/> sì, per almeno il 50% degli indicatori <input 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. DSS 2. ER KIT Sistema Informativo 3. SIAN 4. _____ 5. _____	Gli indicatori sono alimentati da fonti dati informatizzate e fornite sia da terzi parti (quali il DSS di AGEA ed in SIAN) che da banche dati interne (ad. es. sistema informatizzato ER – KIT)
6.4 Gli indicatori sono alimentati anche da fonti esterne (es. statistiche ufficiali)?	X 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. SIAN 2. DSS di AGEA 3. _____ 4. _____ 5. _____	Gli indicatori di misurazione, sono alimentati anche da fonti esterne
7. Target associati agli indicatori degli obiettivi operativi		
7.1 I target associati agli indicatori sono definiti sulla base di valori storici?	X sì, tutti <input type="checkbox"/> sì, almeno il 50% <input type="checkbox"/> sì, meno del 50% <input type="checkbox"/> no	I target associati agli indicatori, sono definiti sulla base di dati storici consolidati, derivanti dalla programmazione attuale e precedente.
Esempi ad es. pagamenti storici inerenti sia il Fondo FEAGA (Domanda Unica) che il Fondo FEASR (Sviluppo Rurale)		
7.2 I target associati agli indicatori sono definiti sulla	X sì, tutti <input type="checkbox"/> sì, almeno il 50%	L'ARCEA individua quali "benchmark" gli Enti analoghi che

[Handwritten signatures]

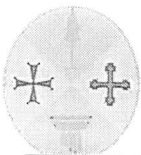


Regione Calabria

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

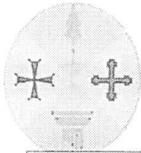
Via Crispi, 19 – 88100 Catanzaro

Argomento n. 2 – Obiettivi operativi		Note Ente
base di valori di benchmark (relativi a ripartizioni interne all'amministrazione stessa o anche ad amministrazioni nazionali, estere)?	<input type="checkbox"/> sì, meno del 50% <input type="checkbox"/> no	operano nelle altre Regioni. A ciò si aggiunge il ruolo di coordinamento svolto da AGEA e di controllo esercitato dalla Commissione Europea (Autorità comunitaria competente) e dal MIPAAF (Autorità nazionale competente).
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?	X sì, tutti <input type="checkbox"/> sì, almeno il 50% <input type="checkbox"/> sì, meno del 50% <input type="checkbox"/> no	<p>Con riferimento a ciascun obiettivo strategico, è stata predisposta un'analisi di contesto che, partendo dalla descrizione delle principali caratteristiche distintive, fissa i target generali successivamente declinati negli obiettivi operativi e misurati attraverso gli indicatori specifici.</p> <p>Ciascun indicatore, inoltre, è stato individuato rapportandolo direttamente all'obiettivo operativo di riferimento cercando di rendere immediatamente intellegibile il processo logico seguito per la definizione del processo a cascata seguito in concreto.</p> <p>Il presente Piano, sebbene costituisca il terzo approvato dall'ARCEA dal 2012, tuttavia rappresenta il primo momento di presa di consapevolezza rispetto alla definizione compiuta del ciclo della performance.</p> <p>Ciò comporta che anche gli indicatori, in precedenza solo intrinsecamente espressi e privi dei valori di riferimento, sono stati ora esplicitati sia dal punto di vista concettuale che quantitativo. Da tale Piano, pertanto, tali valori potranno essere concretamente assunti quale riferimento iniziale per la misurazione della performance in termini di raggiungimento degli obiettivi proposti.</p> <p>Tuttavia, in molteplici circostanze, le soglie minime da raggiungere sono state individuate sulla base di un'analisi empirica che ha tenuto conto dei processi lavorativi già</p>



Argomento n. 2 – Obiettivi operativi		Note Ente
		presenti in ARCEA (Ad. es. per la definizione del target relativo al numero di decreti di impegno e liquidazione del funzionamento dell’Agenzia, ci si è basati sui livelli quantitativi espressi negli anni precedenti).
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, derivanti dallo stanziamento annuale a carico del bilancio regionale, vengono ripartite nei vari capitoli di bilancio dell’ARCEA, in funzione del perseguimento degli obiettivi strategici dell’Agenzia	
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 di servizio) funzionali al perseguimento degli obiettivi strategici, in specifico rapporto all’attuazione dotazione organica dell’Agenzia ed ai vincoli imposti dalla normativa comunitaria di riferimento (assenza di conflitto di interesse e rotazione degli incarichi nelle posizioni “sensibili”)	

Argomento n. 3 – Qualità dei servizi		Note Ente
9. Standard di qualità dei servizi a domanda individuale		
9.1 In che misura i servizi per i quali sono definiti gli standard sono rappresentativi dell’attività dell’amministrazione?	<input checked="" type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Media <input type="checkbox"/> Bassa	I servizi erogati dall’ARCEA sono imposti dalla normativa comunitaria di settore che richiede il pieno soddisfacimento di alcuni criteri di riconoscimento quale Organismo Pagatore, sulla cui sussistenza esistono tre livelli di controllo: <ul style="list-style-type: none">- Commissione Europea;- MIPAAF;- Organismo di Certificazione dei conti. Si rileva, inoltre, che è stata adottata la “Carta dei Servizi” dell’ARCEA nella quale sono individuati i servizi di “Core business” dell’Agenzia che coincidono, peraltro, con quelli indicati nel Piano
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	Risposta (max 140 parole) Sono state esplicitate, nell’ambito del Piano, le modalità di coinvolgimento degli Stakeholders	

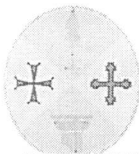


Argomento n. 3 – Qualità dei servizi		Note Ente
e dei valori programmati?	<p>dell'ARCEA, effettuando la necessaria distinzione fra soggetti beneficiari ovvero delegati dall'Agenzia ed istituzioni competenti al controllo degli Organismi Pagatori.</p> <p>Con riguardo alla misurazione della soddisfazione degli Stakeholders, il Piano della Performance contiene indicatori specifici ed oggettivamente misurabili che riflettono la reale efficacia, anche in termini di gradimento, rispetto all'azione intrapresa dall'Agenzia.</p> <p>Ci si riferisce, a titolo di esempio, al conseguimento dei target di spesa per i Fondi FEAGA e FEASR, alla tempestiva sottoscrizione delle convezioni con gli Enti delegati, al puntuale aggiornamento del sito internet dell'Agenzia ed alla ore di formazione svolta nei confronti anche degli addetti degli Enti delegati.</p>	

[Handwritten signature]

Argomento n. 4 – Pari opportunità		Note Ente
10. Promozione delle pari opportunità		
10.1 Sono stati pianificati interventi di promozione delle pari opportunità non già presenti tra gli obiettivi?	<p>Risposta (max 140 parole)</p> <p>Con riguardo al raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità, si evidenzia che in ARCEA non sussistono ostacoli alla partecipazione economica, politica e sociale di un qualsiasi individuo per ragioni connesse al genere, religione e convinzioni personali, razza e origine etnica, disabilità, età, orientamento sessuale.</p>	

Argomento n. 5 – Valutazione individuale		Note Ente
11. Obiettivi individuali dei dirigenti		
11.1 Sono assegnati obiettivi specifici individuali ai dirigenti oltre a quelli organizzativi presenti nel Piano e a	<input type="checkbox"/> sì, a tutti <input type="checkbox"/> sì, ad almeno il 50% <input type="checkbox"/> sì, a meno del 50%	Il Regolamento per la misurazione della Performance, adottato dall'ARCEA, prevede un riparto di



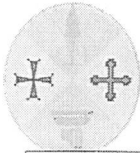
Regione Calabria

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

Via Crispi, 19 – 88100 Catanzaro

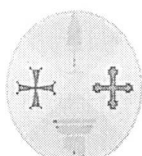
Argomento n. 5 – Valutazione individuale		Note Ente
quelli relativi alle competenze professionali e manageriali dimostrate?	<input type="checkbox"/> no	“Pesi” fra obiettivi del Piano ed ulteriori obiettivi individuali, pari ad 80% per i primi e a 20% per i secondi. Si rileva, tuttavia, che gli obiettivi saranno assegnati ai Dirigenti conseguenzialmente alla formalizzazione, da parte della Giunta di quelli da attribuire al Commissario Straordinario.
11.2 Gli obiettivi individuali sono stati il frutto di un processo di negoziazione tra il valutato e il valutatore?	Risposta (max 140 parole) Gli obiettivi saranno declinati a seguito di una fase di concertazione e di approfondimento tra il Direttore valutatore ed il Personale Dirigente valutato	

Argomento n. 6 – Processo di pianificazione		Note Ente
12. Coinvolgimento dei vari soggetti		
12.1 Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione dell'organo di indirizzo politico?	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Basso	L'ARCEA non ha, al suo interno, organi di indirizzo politico, così come definito dalla normativa di riferimento (si veda D.lgs. 165/01)
12.2 Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della dirigenza?	X Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Basso	Gli obiettivi saranno declinati a seguito di una fase di concertazione e di approfondimento tra il Direttore valutatore ed il Personale Dirigente valutato
13. Ruolo dell'OIV nel processo di pianificazione		
13.1 Quale è stata la tipologia di interazione tra l'OIV e l'amministrazione?	<input type="checkbox"/> parziale sostituzione X accompagnamento <input type="checkbox"/> controllo <input type="checkbox"/> altro, specificare _____	L'OIV, a seguito dell'audizione avvenuta in data 11 dicembre 2013 e della produzione documentale effettuata dall'ARCEA, ha formulato alcune osservazioni in merito all'attuazione del ciclo della performance presso l'Agenzia che hanno costituito la base di partenza per la redazione del presente Piano. Tali osservazioni sono contenute nella relazione sullo stato di attuazione del ciclo della performance e del ciclo della trasparenza negli enti sub-regionali, discusso dall'OIV nella seduta dell'8 gennaio 2014 ed approvato formalmente in data 15 gennaio 2014.
13.2 Qual è stato il contributo dell'OIV al miglioramento del processo di redazione del Piano?	L'ARCEA ha recepito le osservazioni ed i suggerimenti provenienti dall'OIV, attraverso la previsione nel Piano della performance di specifici contenuti.	

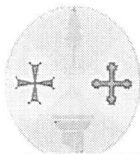


Argomento n. 6 – Processo di pianificazione		Note Ente
14. Integrazione tra il processo di redazione del piano e la programmazione economico-finanziaria		
14.1 I sistemi informatici sono adeguati a favorire l'integrazione tra i processi?	<input type="checkbox"/> i processi utilizzano gli stessi sistemi <input type="checkbox"/> i processi utilizzano sistemi diversi, ma con scambio automatico di informazioni <input type="checkbox"/> i processi utilizzano sistemi diversi, ma senza scambio automatico di informazioni <input checked="" type="checkbox"/> almeno uno dei due processi non utilizza sistemi informatici	<p>La redazione del "Piano della Performance" è avvenuta, fino ad ora, senza l'utilizzo di un sistema informatico di riferimento, mentre per programmazione economico-finanziaria è utilizzato il SIAR.</p> <p>L'ARCEA, comunque, recependo quanto prescritto dall'OIV, ha previsto, fra i suoi obiettivi operativi riferiti alla razionalizzazione del proprio Sistema Informativo, l'adozione di un applicativo informatico da utilizzare a supporto della gestione della Performance.</p>
14.2 Esiste una sequenza temporale dei processi tale da consentire l'integrazione?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	
14.3 Il coordinamento tra i vari soggetti/uffici coinvolti nei due processi è stato adeguatamente attuato?	<p>Risposta (max 140 parole)</p> <p>La coerenza dei contenuti del Piano delle performance agli indirizzi del bilancio di previsione viene realizzata tramite:</p> <ol style="list-style-type: none"> un parallelo percorso annuale di programmazione economico e finanziaria e di pianificazione delle performance; un coinvolgimento di tutti gli attori coinvolti nei due processi: dalla contabilità al controllo di gestione ed alle singole strutture dell'Agenzia. <p>A tale fine, il bilancio di previsione dell'Agenzia è principalmente orientato a:</p> <ul style="list-style-type: none"> Migliorare le procedure di autorizzazione e di controllo delle pratiche relative al Fondo FEAGA e FEASR; Implementare le idonee procedure di controllo finalizzate alla verifica del rispetto della normativa di settore; Mantenere ovvero incrementare gli standard di sicurezza del Sistema Informativo e migliorare l'efficienza tecnologica, anche attraverso la digitalizzazione e l'archiviazione dei documenti cartacei; Migliorare la rete dei rapporti istituzionali, anche attraverso un'azione di comunicazione esterna finalizzata all'affermazione del ruolo dell'Organismo Pagatore nel panorama dei soggetti istituzionali operanti nel settore. 	
15. Informazioni ulteriori sul processo		
15.1 E' stato effettivamente implementato l'eventuale modello	<input checked="" type="checkbox"/> sì, specificare quale: Regolamento per la	

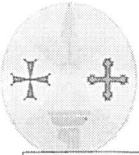
[Handwritten signatures]



Argomento n. 6 – Processo di pianificazione		Note Ente
di misurazione previsto nel sistema di misurazione e valutazione della performance?	misurazione della performance <input type="checkbox"/> sì parzialmente , specificare quale: <input type="checkbox"/> no	
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) Il "Piano della Performance" è stato pubblicato sul sito internet dell'Agenzia. Inoltre, in corso d'anno, come indicato nel "Piano", sono svolte periodiche riunioni nelle quali vengono rilevate eventuali criticità	
16. Informazioni ulteriori sul Piano della performance		
16.1 E' stato seguito lo schema proposto dalla CIIVIT/ANAC (delibera 112/2010 e successive delibere integrative)? In caso negativo indicare le ragioni delle scelte effettuate	Risposta Il Piano della Performance si basa sullo schema proposto dalla CIVIT/ANAC, nonché sulle indicazioni provenienti dall'OIV	
16.2 Quali interventi sui contenuti del piano sono stati effettuati al fine di recepire le indicazioni dell'OIV formulate in sede di monitoraggio di avvio del 2013?	Risposta L'OIV, a seguito dell'audizione avvenuta in data 11 dicembre 2013 e della produzione documentale effettuata dall'ARCEA, ha formulato alcune osservazioni in merito all'attuazione del ciclo della performance presso l'Agenzia che hanno costituito la base di partenza per la redazione del presente Piano. Tali osservazioni sono contenute nella relazione sullo stato di attuazione del ciclo della performance e del ciclo della trasparenza negli enti sub-regionali, discusso dall'OIV nella seduta dell'8 gennaio 2014 ed approvato formalmente in data 15 gennaio 2014. In particolare, l'ARCEA ha effettuato le seguenti considerazioni: <ul style="list-style-type: none">✓ Sistema di misurazione e Piano della performance: In recepimento di quanto prescritto dall'OIV, l'Agenzia adotta un apposito Regolamento relativo al sistema di valutazione del personale Dirigente e non dirigente, nel quale è descritto il sistema di valutazione della performance organizzativa ed individuale, secondo gli orientamenti della CIVIT/ANAC;✓ Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla qualità, alla trasparenza, all'integrità e alla prevenzione della corruzione (pagg. 41-43 del Piano):<ul style="list-style-type: none">• Nell'ambito dell'obiettivo strategico "Mantenimento dei criteri d<+i riconoscimento quale Organismo Pagatore, ai sensi del Reg. (CE) n. 885/06" sono stati definiti due obiettivi operativi ("Garantire una comunicazione efficace anche in rapporto alla	



Argomento n. 6 – Processo di pianificazione	Note Ente
	<p>trasparenza ed all'integrità" e "Garantire un'adeguata attività di monitoraggio anche in rapporto alla trasparenza ed all'integrità") che prevedono un esplicito riferimento al raccordo tra la Performance e l'integrità e la trasparenza, attraverso l'azione dell' Ufficio "Monitoraggio e Comunicazione", a ciò preposto anche in forza delle norme comunitarie di riferimento.</p> <ul style="list-style-type: none">• Con riferimento agli standard di qualità dei servizi, si rileva che l'ARCEA ha pubblicato sul proprio sito internet la "Carta dei Servizi" (raggiungibile al seguente link: http://www.arcea.it/PUBLISHER/trasparenza/Carta_Servizi_2013_1 .pdf). Inoltre, gli indicatori di performance sono stati elaborati nell'ottica di misurare la qualità dei servizi resi nei confronti dei terzi. <p>✓ Quadro sintetico del legame tra i singoli obiettivi operativi con le strutture dell'Agenzia. (Pagg. 41 – 43 del Piano) Al fine di rendere maggiormente chiaro la connessione tra i singoli obiettivi con le strutture operative, è stato predisposto ed inserito nel presente Piano un apposito quadro sinottico.</p> <p>✓ Pesatura di ciascun obiettivo operativo. (Pagg. 41 – 43 del Piano) In adesione alle indicazioni fornite dall'OIV, è stata effettuata una pesatura degli obiettivi operativi che consente anche la differenziazione nella verifica delle attività poste in essere da ciascuna struttura coinvolta.</p> <p>✓ Conferma obiettivi operativi (Pag. 40 del Piano). In conseguenza delle prescrizioni dell'OIV, sono state esplicitate le motivazioni sottese alla riconferma, rispetto ai Piani precedenti, di taluni obiettivi che, per loro natura, hanno carattere di ricorrenza e periodicità.</p> <p>✓ Realizzazione di un sistema informatico di supporto alla gestione della Performance. (Pagg. 41 – 43 del Piano) L'ARCEA, recependo quanto prescritto dall'OIV, ha previsto, fra i suoi obiettivi operativi riferiti alla razionalizzazione del proprio Sistema Informativo, l'adozione di un applicativo informatico da utilizzare a supporto della gestione della Performance.</p> <p>✓ Coinvolgimento degli stakeholders: (Pagg. 20 – 26 del Piano) Sono state esplicitate, nell'ambito del Piano, le modalità di coinvolgimento degli Stakeholders dell'ARCEA, effettuando la necessaria distinzione fra soggetti beneficiari ovvero</p>



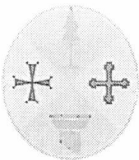
Regione Calabria

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

Via Crispi, 19 – 88100 Catanzaro

Argomento n. 6 – Processo di pianificazione	Note Ente
	<p>delegati dall’Agenzia ed istituzioni competenti al controllo degli Organismi Pagatori.</p> <p>Con riguardo alla misurazione della soddisfazione degli Stakeholders, il Piano della Performance contiene indicatori specifici ed oggettivamente misurabili che riflettono la reale efficacia, anche in termini di gradimento, rispetto all’azione intrapresa dall’Agenzia.</p> <p>Ci si riferisce, a titolo di esempio, al conseguimento dei target di spesa per i Fondi FEAGA e FEASR, alla tempestiva sottoscrizione delle convezioni con gli Enti delegati, al puntuale aggiornamento del sito internet dell’Agenzia ed alla ore di formazione svolta nei confronti anche degli addetti degli Enti delegati.</p> <p>✓ Performance organizzativa: (Pagg. 41 – 43 del Piano) Sono stati definiti gli ambiti di misurazione della Performance organizzativa previsti dall’art. 8 del D.lgs. 150/2009:</p>

.....



6 Allegato 2 – Informazioni di sintesi sugli obiettivi operativi

La tabella seguente è stata compilata dall'OIV in quanto non compilata dall'ARCEA.

Totale obiettivi strategici	3
Totale obiettivi operativi	10
Numero Unità organizzative	8
Numero obiettivi operativi con indicatori	10
Totale indicatori	37
Numero indicatori privi della formula di calcolo	37
Numero indicatori privi del target annuale	10
Numero di obiettivi operativi con risorse economico-finanziarie assegnate	0
Numero di obiettivi operativi con risorse umane assegnate	0