
RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI E ATTESTAZIONE DEGLI OBBLIGHI RELATIVI ALLA TRASPARENZA E ALL'INTEGRITÀ

Periodo di riferimento: dicembre 2014 – aprile 2016

Ciclo delle performance 2014: fasi di valutazione e liquidazione

Ciclo delle performance 2015: fasi di programmazione, monitoraggio e valutazione

Ciclo delle performance 2016: proposta di programmazione

Relazione annuale ex art. 14, comma 4, lett. a), decreto legislativo n. 150/2009

Organismo Indipendente monocratico di Valutazione: Dott.ssa Elisabetta Danielli

PERIODO DI RIFERIMENTO

Sommario

1	PRESENTAZIONE E CONTESTUALIZZAZIONE	2	INDICE
2	FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	3	
2.1	Performance organizzativa.....	3	
2.1.1	Definizione di obiettivi, indicatori e target.....	3	
2.1.2	Misurazione e valutazione della <i>performance</i> organizzativa	9	
2.1.3	Metodologia per la misurazione e valutazione della <i>performance</i> organizzativa.....	11	
2.2	Performance individuale	13	
2.2.1	Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target.....	13	
2.2.2	Misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale.....	15	
2.2.3	Metodologia per la misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale ..	16	
2.3	Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti).....	17	
2.4	Infrastruttura informatica di supporto.....	17	
2.5	Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione, benessere organizzativo e pari opportunità	19	
3	INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLO INTERNI	21	
3.1	Integrazione con il ciclo di bilancio.....	21	
3.2	Integrazione con gli altri sistemi di controllo interni.....	22	
4	IL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE	22	
5	DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ	23	
6	COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER.....	25	
6.1	Coinvolgimento degli stakeholders interni.....	25	
6.2	Coinvolgimento degli stakeholders esterni	25	
7	DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV	27	
8	PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE.....	27	

1 PRESENTAZIONE E CONTESTUALIZZAZIONE

CONTESTUALIZZAZIONE

La presente relazione è redatta dall'OIV¹, per la terza volta nell'ambito del proprio mandato, in conformità all'art.6 della L.R. 16/2010 e all'art.14, comma 4, lett. a), del D.Lgs. n.150/2009, che prevede la stesura di un rapporto annuale quale evidenza delle attività di monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza, dell'integrità e dei controlli interni.

CRITERI DI STESURA

La relazione adotta i requisiti di stesura di cui alle delibere CIVIT (ora "ANAC") n. 4/2012, 5/2012, 23/2013, tenendo comunque in debita considerazione il carattere di gradualità in merito all'introduzione dei nuovi sistemi di misurazione e valutazione, come sancito dal comma 1 dell'art. 6 della suddetta L.R. 16/2010. Nelle more dell'emanazione di linee guida regionali specifiche per le attività degli organismi indipendenti di valutazione (art. 6, comma 9, L.R. 16/2010), l'OIV si è attenuto a quanto disciplinato dalla L.R. stessa, e pertanto ha continuato a rapportarsi al Direttore Generale² dell'agenzia, per quanto attiene l'esercizio delle proprie funzioni e dei propri compiti previsti dalla legge.

Il ciclo delle *performance* dell'anno 2015, iniziato negli ultimi mesi del 2014, così come il precedente, è stato monitorato dal suo inizio dall'OIV in carica. La relazione annuale illustra gli esiti delle attività di verifica dell'OIV effettuate nel 2015 e inizio 2016 rispetto ai cicli delle *performance* 2014 (valutazione e liquidazione obiettivi incentivati), 2015 (programmazione, monitoraggi e valutazione), e 2016 (programmazione), con particolare attenzione ai risultati attesi dalla programmazione regionale, agli scostamenti rilevati a consuntivo rispetto agli obiettivi programmati, alle risorse disponibili, nel rispetto del proprio mandato istituzionale, nel contesto della totale ristrutturazione dell'agenzia.

IL NUOVO ASSETTO AGENZIALE

Il 2015 ha rappresentato, per ARPA FVG, un anno importante di rinnovamento. La Giunta regionale, infatti, accogliendo l'esigenza dell'agenzia di ricalibrare le proprie attività in funzione dell'aumento della domanda dei servizi e delle conoscenze offerte, esigenza già precedentemente recepita nelle "*Linee di indirizzo per la programmazione 2015-2017*" d.d. 31/12/2014, ha deliberato il nuovo assetto dell'agenzia con DGR n. 1331 d.d. 03/07/2015³, dando il via, di fatto, ai lavori di riorganizzazione, già annunciati dall'adozione del nuovo regolamento in sede agenziale (deliberazione del Direttore Generale n. 66 d.d. 08/06/2015, trasmessa alla Direzione Centrale ambiente ed energia con nota PEC n. 18576, ai sensi dell'art. 4, c.2, della L.R. 6/1998).

Tale riorganizzazione, già iniziata dalle precedenti direzioni, ha avuto l'obiettivo di razionalizzare le risorse e i relativi incarichi di responsabilità dell'agenzia, mantenendo una gestione centralizzata, ma connotando il territorio regionale con distretti che tengano conto delle peculiarità ambientali di aree omogenee, a prescindere della suddivisione geopolitica in provincie. Sono stati pertanto previsti 4 distretti (Pordenone, Alto e Medio Friuli, Isontino e Basso Friuli, Trieste) e due sedi laboratoristiche (Trieste, Udine), in attesa del LUR (Laboratorio Unico Regionale), che continua a rappresentare obiettivo strategico per l'agenzia.

Si è quindi concretizzato il mandato di ARPA, già richiamato nelle Linee di Indirizzo 2015-2017, rispetto al completamento della revisione organizzativa e alla sua implementazione attraverso un piano di efficientamento che benefici dei risultati raggiunti nei cicli delle performance degli anni precedenti, soprattutto in termini di allineamento tra obiettivi regionali e strategici agenziali.

Le attività dell'OIV sono state supportate da un *team* rinnovato di professionisti con competenze appropriate, in un confermato clima di piena collaborazione e continuità operativa.

1 L'Agenzia regionale per la Protezione dell'Ambiente del Friuli Venezia Giulia "ARPA FVG", con Deliberazione n.150 d.d. 12/08/2013 del Direttore Generale (Dott. Lionello Barbina, allora in carica), ha costituito il proprio Organismo Indipendente di Valutazione in forma monocratica, forma ritenuta appropriata rispetto alle dimensioni dell'Agenzia e alle logiche di razionalizzazione della spesa. L'incarico è stato affidato alla Dott.ssa Elisabetta Danielli¹ per un periodo di tre anni, dopo aver acquisito il parere favorevole da parte dell'allora denominata "Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni pubbliche" o "CIVIT", ora "Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche" o "ANAC" (Delibera 37/2013 d.d. 6 giugno 2013). L'OIV è subentrato al Nucleo di Valutazione esterno e ha formalmente iniziato la propria attività in data 12 agosto 2013.

2 Nominato con decreto del Presidente della Regione n. 0261/Pres. d.d. 29/12/2014, conseguente alla DGR n. 2551 d.d. 18/12/2014.

3 Recepito con deliberazione del Direttore Generale n. 66 / 2015 d.d. 08/06/2015

Per ciascun ciclo sono state valutate, analogamente all'anno precedente, tutte le fasi di attuazione del processo, dalla programmazione alla definizione e declinazione degli obiettivi programmatici, attraverso le attività di negoziazione del budget in raccordo con la programmazione finanziaria e di bilancio, dai criteri di misurazione e valutazione alle modalità di monitoraggio dello stato di avanzamento dei risultati, dai metodi di valutazione ai criteri di assegnazione dei premi in base degli esiti ottenuti. Sono stati nuovamente apprezzati gli sforzi per un miglioramento continuo e la capacità di introiettare gli elementi costitutivi del ciclo delle performance.

ITER DI VALUTAZIONE

Sono state valutate le contestuali modalità di comunicazione, informazione e formazione specifiche, in merito al coinvolgimento dei portatori di interesse, alla capacità di individuare e fronteggiare le criticità e, infine, a quella di reagire con azioni mirate alla riduzione degli sprechi.

Sono stati altresì valutati gli adempimenti inerenti la lotta alla corruzione di cui alla L. 190/2012 e il rispetto degli obblighi di trasparenza ed integrità di cui al D.lgs. 33/2013, partendo dai piani e programmi annuali e triennali sino agli adempimenti prescritti dalle delibere A.N.A.C..

La ristrutturazione, e il conseguente intento di valorizzazione delle risorse, è stato inteso come obiettivo al perseguimento e mantenimento di un buon livello di benessere organizzativo, nel rispetto del codice di comportamento agenziale.

2 FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

2.1 Performance organizzativa

2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target

2.1.1.1 CICLO 2014 - Programmazione delle performance organizzativa

Le fasi di programmazione del ciclo delle performance organizzativa sono state descritte nella relazione annuale d.d. 30/04/2015, a cui si rimanda per gli approfondimenti del caso.

2.1.1.2 CICLO 2015 - Programmazione delle performance organizzativa

Come di consueto, in accordo con quanto stabilito dalle L.R. n. 16/2010⁴, e dalla L.R. istitutiva dell'Agenzia (L.R. n. 6/1998), nonché dagli orientamenti nazionali e regionali in tema di finanza pubblica, e, in particolare, in materia di patto di stabilità interno, tenuto conto il proprio mandato istituzionale e delle riforme del sistema socio-sanitario della Regione Friuli Venezia Giulia, l'ARPA FVG ha elaborato una proposta programmatica inerente gli obiettivi di tutela ambientale per l'anno 2015 e il triennio a venire 2015-2017, da sottoporre ad approvazione da parte del Comitato di Indirizzo e Verifica, riunitosi il 27 novembre 2014.

PROPOSTA
DI PROGRAMMAZIONE

La proposta, denominata "Indirizzi per la programmazione annuale 2015 e pluriennale 2015-2017 delle attività dell'ARPA FVG", in linea con la programmazione annuale e triennale precedente, formalmente e previamente inviata dall'agenzia alla Direzione Centrale Ambiente ed Energia, tramite pec, con nota prot. n. 23613 d.d. 18/08/2014, è stata elaborata dal Comitato di Indirizzo e Verifica sentito il Direttore generale f.f. sull'andamento gestionale dell'agenzia e sullo stato di attuazione delle attività programmate. Ciò allo scopo di indicare le attività prioritarie e le politiche ambientali del sistema regionale di protezione ambientale per il triennio 2015-2017, puntando al mantenimento del raggiunto livello quali-quantitativo delle attività di protezione e controllo ambientali e di quelle di prevenzione igienico-sanitaria, nonostante l'ulteriore riduzione del finanziamento regionale di un punto percentuale (1,06%) rispetto all'anno precedente.

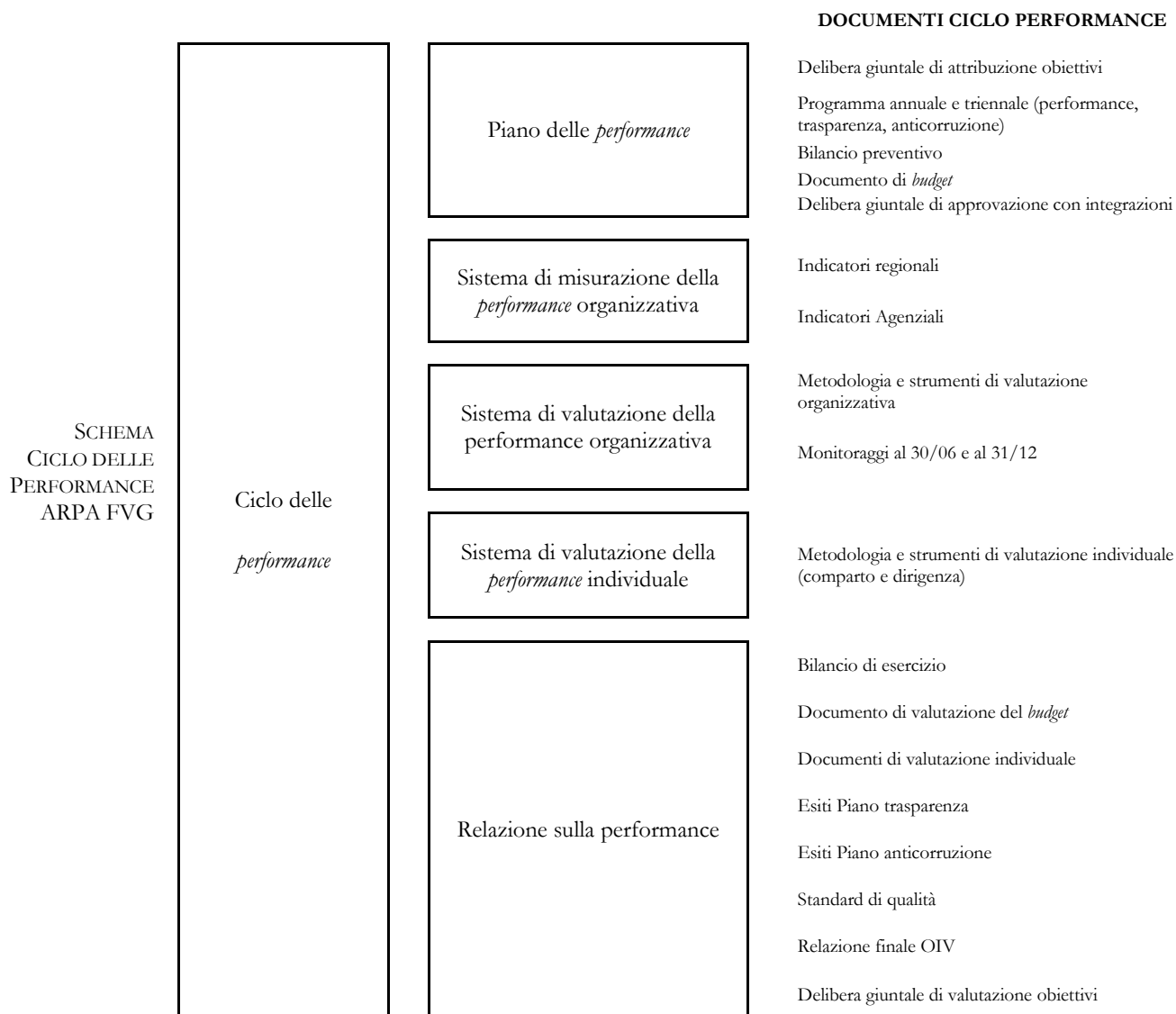
LINEE DI INDIRIZZO

Tenuta in debito conto la proposta programmatica per il triennio 2015-2017, la Giunta Regionale ha deliberato nella seduta d.d. 30/12/2014 le "Linee di indirizzo per la programmazione 2015-2017 dell'Agenzia regionale per la Protezione dell'Ambiente del Friuli Venezia Giulia" (D.G.R. 2639/2014), ai sensi dell'art. 11 della L.R. n. 6/1998 e in linea di continuità con quanto già stabilito nelle linee di indirizzo per il triennio 2014-2016.

4 ovvero che gli enti del Servizio sanitario regionale e assimilati devono adottare "progressivamente un sistema di valutazione che individui le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e di valutazione della prestazione, le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio", prevedendo la verifica del sistema da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione della prestazione (OIV).

Fig. 1

Schematizzazione del ciclo completo delle performance organizzativa dell'ARPA FVG



In tale documento, il cui allegato dettaglia gli obiettivi programmatici per la tutela ambientale, è indicato il quadro finanziario di funzionamento dell'Agenzia per il 2015 (contributo annuale totale e relativa articolazione) ed è stabilito il ruolo dell'Agenzia in relazione alla sua partecipazione, con il proprio pareggio di bilancio, agli obiettivi regionali di razionalizzazione della spesa pubblica.

ADOZIONE DEL
PROGRAMMA ANNUALE E
PLURIENNALE 2015-2017

Il recepimento della D.G.R. 2639/2014, ha determinato l'adozione del "Programma annuale (2015) e pluriennale (2015 -2017) dell'Agenzia Regionale per la Protezione dell'ambiente del Friuli Venezia Giulia", effettuata attraverso deliberazione del Direttore generale f.f. n. 219 del 31/12/2014. Con deliberazioni del Direttore generale f.f. n. 220 e n. 221 d.d. 31/12/2014, sono stati altresì deliberati il programma dei lavori e i bilanci di previsione.

Sono in sintesi stati prodotti i due documenti programmatici del ciclo delle performance 2015, ovvero:

- Il Programma annuale 2015 e triennale 2015-2017
- Il Bilancio previsionale annuale 2015 e triennale 2015-2017

in linea con quanto previsto dalla L.R. n. 6/1998 e in raccordo sia alla programmazione che ai bilanci del ciclo precedente.

RACCORDO CON
LA LOTTA ALLA
CORRUZIONE
E LA PROMOZIONE DELLA
TRASPARENZA

Alla fase di definizione degli obiettivi programmatici, è seguita la stesura, emissione e pubblicazione del "Piano annuale 2015 e triennale 2015-2017 per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza e l'integrità" d.d. 31/01/2015, attraverso la deliberazione del Direttore generale n. 9 d.d. 02/02/2015, trasmessi debitamente all'OIV, a supporto della consolidata strategia di contrasto ai fenomeni corruttivi e promozione della trasparenza, in un quadro integrato, come previamente impostato.

In continuità con quanto già iniziato dal 2010, la nuova Direzione ha contribuito al miglioramento degli obiettivi programmatici, mantenendo la linea del loro allineamento sostanziale e temporale con gli enti di controllo e verifica, pur in vista della ristrutturazione agenziale, prevista per il secondo semestre. Inoltre, si è mantenuta la volontà di completare le fasi della programmazione del ciclo in tempi utili alla realizzazione esaustiva degli obiettivi, così come iniziato dalle direzioni precedenti, e di attivare i passaggi istituzionali relativi all'adozione del bilancio entro i tempi richiesti dalla Direzione centrale Ambiente ed Energia.

In attesa dell'approvazione, da parte della Giunta regionale, del Programma annuale 2015 e triennale 2015-17 e dei relativi bilanci, è stata avviato il "processo di negoziazione" tra il Direttore generale e i responsabili dei "centri di attività".

NEGOZIAZIONE

La fase di programmazione per il 2015 si è definitivamente conclusa con l'approvazione da parte della Giunta regionale del Programma annuale 2015 e triennale 2015-17 dell'Agazia (DGR n. 704 d.d. 17/04/2015), con le dovute integrazioni.

INTEGRAZIONI AL
PROGRAMMA

Tra queste rilevano le modifiche relative ai seguenti obiettivi generali:

- Obiettivo generale 1.b - Ridurre gli impatti delle pressioni sulle acque dolci, di transizione e costiere"
- Obiettivo generale 1.d - "Preservare la capacità del suolo regionale contaminato alla fruibilità della popolazione"
- Obiettivo generale 2.a - "Integrare la protezione ambientale nella politica energetica regionale"
- Obiettivo generale 2.b - "Gestire i rifiuti come risorsa, riducendo il quantitativo pro capite in termini assoluti e gli impatti ambientali"
- Obiettivo generale 2.c - Rafforzare gli strumenti per la prevenzione, la valutazione ed il controllo degli impatti ambientali"
- Obiettivo generale: 3.b - Ridurre il livello di inquinamento acustico entro livelli di esposizione non nocivi per la salute della popolazione nel territorio regionale"
- Obiettivo generale 3.c - "Raccogliere gli elementi per la gestione del rischio da inquinamento elettromagnetico"
- Obiettivo generale 4.b - "Adottare un approccio sistematico in materia di gestione del rischio da inquinamento ambiente"

E inoltre si dispone:

- la prenotazione della cifra di euro 21.615.000,00, a valere sul capitolo 2255 del bilancio regionale, per l'esercizio finanziario 2015, in conto competenza;
- il concorso del raggiungimento del pareggio di bilancio per l'esercizio 2015 da parte di ARPA al rispetto degli obiettivi di finanza pubblica da parte della Regione, a fronte del mantenimento del livello quali-quantitativo delle attività programmate dall'Agazia, in presenza di una riduzione dell'1,06%, rispetto al 2014 del finanziamento regionale;
- la raccomandazione in merito alla formulazione del bilancio di esercizio, con particolare attenzione ai dati contabili utili al fine della verifica sul rispetto dei vincoli di contenimento della spesa pubblica e al bilancio di tesoreria;
- le raccomandazioni in merito al rispetto della scadenza di utilizzo (31.12.2014) delle quote residue dei contributi regionali concessi con D.G.R. n. 695/2002.
- la raccomandazione a monitorare il rispetto dei termini di pagamento dei debiti di natura commerciale (D.lgs. n. 192/2014, che modifica il D.lgs. n. 231/2002 e recepisce integralmente la direttiva 2011/7/UE, relativa alla lotta contro i ritardi di pagamento nelle transazioni commerciali, a norma dell'articolo 10, comma 1, della legge 11 novembre 2011, n. 180).

PROGRAMMA ANNUALE
E PLURIENNALE 2015-17
CONSOLIDATO

A seguito delle integrazioni regionali, il Direttore di ARPA ha deliberato, il "Programma annuale 2015 e triennale 2015-2017 dell'Agazia regionale per la Protezione dell'Ambiente, integrazioni a seguito dell'approvazione da parte della Giunta regionale di cui alla delibera n. 704 dd. 17.04.2015", con deliberazione n. 61 d.d. 26/05/2015.

Il documento definitivo presenta alcune novità nella struttura rispetto all'impostazione precedente, nell'intento di migliorare ulteriormente la sovrapposizione logica tra percorso di budget e linee di indirizzo regionali. Esso, come di consueto, è strutturato nei seguenti macrocapitoli:

- **PREMESSA METODOLOGICA**
- **SCENARIO DI RIFERIMENTO** (consuntivo, contesto e raccordo)
- **PROGETTUALITÀ** (obiettivi)
- **RISORSE** (costi/ricavi, politiche sul personale e formazione, politiche di investimento)

PROGETTUALITÀ Le novità si concentrano nel capitolo dedicato alla **PROGETTUALITÀ**, a sua volta declinato in:

1. VINCOLI E OPPORTUNITÀ NELLA PROGETTUALITÀ DELL'ARPA PER IL 2015, in cui sono evidenziati i vincoli finanziari e i cosiddetti vincoli progettuali definiti "must" nelle Linee di indirizzo regionali, tesi al rafforzamento del ruolo istituzionale di ARPA sul territorio, al consolidamento del livello dei servizi offerti e alla riorganizzazione in un'ottica di efficientamento delle attività,
2. LE 4 AREE DI AZIONE PRIORITARIA DELLA POLITICA AMBIENTALE, individuate nelle "Linee di indirizzo regionali 2015-2017" di cui alla delibera n. 2639 d.d. 30.12.2014, come aree strategiche di intervento della *governance* ambientale regionale, coerentemente con le indicazioni contenute nel nuovo Programma generale di azione dell'Unione Europea in materia di ambiente (2014-2020), ovvero:
 1. Conservazione e miglioramento del capitale naturale e dei servizi ecosistemici
 2. Uso efficiente delle risorse naturali e sviluppo sostenibile
 3. Ambiente e salute
 4. Rafforzare le basi scientifiche delle politiche ambientali

LE AREE PRIORITARIE

FOCUS

a cui afferiscono i cosiddetti "focus", atti a dar seguito alle fasi operative (gruppi di lavoro), su cui costruire il percorso e le relative schede di budget. I "focus" sono così declinati:

- Operatività dell'Osservatorio Ambiente e Salute, anche in considerazione del Piano Nazionale della Prevenzione;
- Attività previste dall'Accordo di programma per il SIN di Trieste
- Revisione dell'AIA della Ferriera di Servola;
- Attuazione del progetto amianto;
- Supporto per le attività di dragaggio;
- Adeguamento dei sistemi di monitoraggio della qualità dell'aria;
- Determinazione dei valori di fondo dei suoli;
- ARPA e l'educazione ambientale;
- Marine Strategy;
- Mobilità sostenibile.

In aggiunta, l'intento a sostenere le progettualità specifiche sviluppate dalla Regione in collaborazione con i Paesi confinanti in merito ad attività strategiche transfrontaliere.

3. INTERVENTI STRATEGICI DI VALENZA STRUTTURALE, rivolti all'efficientamento dell'impianto ARPA e della sua struttura organizzativa, costituiti da:
 - revisione organizzativa dell'intera agenzia,
 - aggiornamento del catalogo delle prestazioni,
 - trasferimento di alcune attività al Laboratorio Unico Regionale (LUR),
 - istituzione di nuove o rivisitate funzioni.
4. INTERVENTI DI MIGLIORAMENTO DELL'EFFICACIA DELLE ATTIVITÀ DELL'ARPA, costituiti da:
 - L'Osservatorio ambiente e salute
 - Tecnologia informatica e sistema informativo
 - Uniformità e protocolli tecnico-scientifici
 - Valutazione del personale
 - Sistema di gestione della qualità
 - Sistema di sicurezza e prevenzione nei luoghi di lavoro

NEGOZIAZIONE

Il processo di "NEGOZIAZIONE DEL BUDGET" ha impegnato l'alta direzione e i CENTRI DI ATTIVITÀ E DI RISORSA tra febbraio e marzo 2015. Nel corso della negoziazione sono stati assegnati gli obiettivi di performance organizzativa alle strutture e, tra questi, sono stati concordati gli obiettivi incentivanti ("P"), il cui raggiungimento determina l'erogazione dell'85% della quota di premio individuale.

È bene ricordare che nel corso delle fasi di programmazione e negoziazione del budget, e fino all'adozione del nuovo regolamento di ARPA, avvenuta in giugno, i *CENTRI DI ATTIVITÀ* sono stati individuati sulla base del precedente Regolamento dell'Organizzazione e s.m.i.⁵, così come già riportato nella precedente relazione annuale dell'OIV.

Gli esiti della negoziazione 2015 sono stati sintetizzati nel documento "*Processo di budget per l'anno 2015*", adottato con deliberazione del Direttore generale n. 29 d.d. 31/03/2015. Nel documento, oltre agli obiettivi specifici di struttura, sono stati identificati quelli peculiari della Direzione strategica e della Direzione Tecnico Scientifica.

Il documento "*Processo di budget per il 2015*" è stato il risultato del confronto tra il risultato atteso rispetto alle linee di indirizzo regionali e la disponibilità delle risorse (umane, strumentali e tecnologiche) da parte dei centri di attività e risorsa e delle direzioni. Esso è stato costruito tenendo conto della imminente riorganizzazione dell'agenzia, in prima attuazione per luglio, consentendo un primo monitoraggio degli obiettivi al 30 giugno e la possibilità di una loro riassegnazione a seguito del processo di riordino.

Nelle schede costitutive del documento di budget 2015 ("*SCHEDE DI BUDGET*"), di consueto organizzate in sezioni corrispondenti ad una specifica area o struttura, sono state introdotte importanti miglioramenti metodologici:

SCHEDE DI BUDGET

- sono stati diversificati gli obiettivi il cui raggiungimento è demandato alla struttura di riferimento da quelli che sono obiettivi collettivi trasversali comuni a tutte le strutture;
- gli obiettivi legati al sistema premiante sono stati contrassegnati con la lettera "P"; a questi obiettivi, in linea con quanto suggerito dall'OIV, sono stati assegnati pesi con percentuale relativa al diverso contributo di ciascun "concorrente", in proporzione al numero delle risorse umane assegnate alla struttura;

Come già più volte ricordato, solo alcuni obiettivi (i cosiddetti **OBIETTIVI "P"**), definiti in fase di negoziazione del budget, concorrono al sistema di incentivazione. Come già accaduto nei cicli 2013 e 2014, gli obiettivi "P" sono stati individuati sia sulla base delle esigenze strategiche, indicate nella programmazione regionale, che su quella dell'"*efficientamento*", a causa dell'ulteriore riduzione dei finanziamenti regionali e della riorganizzazione dell'agenzia. Ciò al fine di razionalizzare le risorse, centralizzare i servizi, migliorandone qualità e appropriatezza, consolidare le buone prassi, incrementare, quando perseguibile, il volume di prestazioni, diffondere la cultura sulla tutela dell'ambiente. Alcuni obiettivi "P", pur risultando sovrapponibili ad attività istituzionali, sono stati scelti a causa dello sforzo aggiuntivo richiesto alla struttura a cui sono assegnati, rispetto all'attività di routine.

OBIETTIVI "P"

A dimostrazione dell'impegno profuso dall'azienda per migliorare il collegamento tra performance organizzativa e individuale, ad alcune strutture sono stati assegnati, tra gli obiettivi "P", obiettivi riguardanti l'introduzione a regime del nuovo processo di valutazione individuale e della relativa nuova scheda.

Ciascuna struttura ha avuto la propria raccolta di schede di budget, che ha identificato, in uno sforzo di ulteriore semplificazione rispetto agli anni precedenti:

1. la descrizione della voce di progettualità (vincoli e opportunità, aree prioritarie, interventi strategici di natura strutturale, interventi tesi al miglioramento), allineate con le linee di indirizzo regionali;
2. obiettivo (con numero, titolo e descrizione);
3. indicatore (se non diversamente indicato, il termine temporale, a cui si riferisce l'indicatore di misurazione è fissato al 31.12.2015);
4. eventuale marker "P" con relativa pesatura.

Come di consueto, il compito di trasmettere quanto concordato ai singoli dipendenti (dirigenza e comparto) è stato demandato ai responsabili di struttura.

In continuità con quanto dichiarato per il ciclo 2014, la fase di programmazione relativa al 2015 ha rispettato i requisiti richiesti dalla Delibera CIVIT n. 4/2012⁶, in quanto sono stati garantiti i seguenti punti:

I PUNTI DELLA
DEL. CIVIT 4/2012

5 adottato con Deliberazione del Direttore Generale n. 112 dd. 25.5.2010, approvato dalla Giunta Regionale con delibera n. 1396 dd. 21.7.2010 e riadottato con deliberazione del Direttore generale n. 175 dd. 10.8.2010.

6 Delibera CIVIT n. 4/2012 "Linee guida relative alla redazione della Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni e sull'Attestazione degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità (art. 14, comma 4, lettera a e lettera g del D.Lgs. n. 150/2009)."

1. la conformità alla normativa regionale, nazionale ed europea vigente;
2. il raccordo con i risultati delle programmazioni precedenti;
3. l'indicazione delle tempistiche degli *outcome* e dei momenti della loro misurazione;
4. l'identificazione di risultati attesi (*outcome*) conseguibili, attraverso una chiara declinazione operativa, e rapportabili ad indicatori specifici;
5. la misurabilità dei risultati;

Sono state osservate, come già ampiamente sottolineato, tutte le indicazioni regionali contenute nelle linee di indirizzo.

A conclusione della fase di programmazione per il ciclo 2015, l'OIV ha interagito con i componenti della Direzione strategica, al fine di ottenere le informazioni necessarie per il completamento della relazione annuale relativa al ciclo 2014.

2.1.1.3 CICLO 2016 - Programmazione delle performance organizzativa

AVVIO DELLA
PROGRAMMAZIONE

La programmazione 2016-2018 è stata avviata, di fatto, dal Direttore Generale dell'Agenzia a seguito dell'adozione del nuovo regolamento agenziale, attraverso la stesura del progetto trasmesso via pec alla Direzione Centrale Ambiente ed Energia con nota prot. n. 27417 del 14 agosto 2015.

LA PROPOSTA
PER IL 2016-2018

Ad integrazione della proposta di programmazione, in linea con quanto già previsto nelle Linee di Indirizzo dell'anno precedente (2015-2017, DGR 2639 d.d. 30/12/2014) in merito alle prescrizioni regionali sul processo di revisione organizzativa, e in linea con i conseguenti obiettivi assegnati al Direttore Generale dalla Giunta Regionale (DGR 1985 d.d. 09/10/2015), forti del fatto che tale processo, iniziato a seguito dell'adozione del nuovo regolamento agenziale (deliberazione del Direttore Generale n. 66 d.d. 08/06/2015 e successiva DGR n. 1331 d.d. 03/07/2015) e del successivo Atto di II livello, Primo provvedimento organizzativo (deliberazione del Direttore Generale n. 106 d.d. 02/09/2016), sia strettamente connesso con la pianificazione delle attività di ARPA, è stato redatto il Piano Strategico di ARPA 2016-2018, contenente la *vision* per lo sviluppo dell'agenzia e le relative Linee guida e obiettivi per il periodo di riferimento.

La proposta di programmazione e il piano strategico 2016-2018 sono stati entrambi revisionati e integrati dal Comitato di Indirizzo e Verifica (CIV) che si è riunito il 21/12/2015.

In tale incontro il Direttore di ARPA FVG ha relazionato in merito all'andamento gestionale dell'esercizio in corso, allo stato di attuazione del nuovo regolamento dell'agenzia e delle attività programmate e, infine, allo sviluppo di quest'ultime nel triennio 2016-2018. A conclusione, il CIV ha approvato il piano strategico 2016-2018, indicato le aree prioritarie delle politiche ambientali raccordandole con la programmazione del triennio precedente (2015-2017, D.G.R. n. 2639/2014) ed ha definito il quadro finanziario di riferimento, proponendo, con una ulteriore riduzione dell'1,14%, il rispetto del previsto finanziamento regionale, in linea con gli obiettivi di finanza pubblica.

LINEE DI INDIRIZZO
2016-2018

Recependo quanto indicato dal Comitato di Indirizzo e Verifica, in coerenza con le indicazioni dell'art. 11 della LR n. 6/1998, la Giunta regionale con D.G.R. n. 2630 d.d. 29/12/2015 ha approvato il documento "*Linee di indirizzo per la programmazione 2016-2018 dell'Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente del Friuli Venezia Giulia*".

Le Linee di indirizzo sono state assorbite dalle deliberazioni del Direttore Generale n. 157 d.d. 31/12/2015 "*Adozione del programma annuale e pluriennale 2016-2018 dell'Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente del Friuli Venezia Giulia*" e n. 160 "*Adozione del bilancio preventivo annuale 2016 e triennale 2016-2018 dell'ARPA Friuli Venezia Giulia*".

Nel corso della negoziazione, come per l'anno precedente, sono stati assegnati gli obiettivi di performance organizzativa alle strutture e, tra questi, sono stati concordati gli obiettivi incentivanti ("P"), il cui raggiungimento determina l'erogazione dell'85% della quota di premio individuale. Agli obiettivi incentivanti "P" è stata, come per il ciclo 2015, assegnata una pesatura percentuale.

Nel 2016, nell'ottica di migliorare la gestione della performance organizzativa, gli obiettivi regionali sono stati declinati in:

- obiettivi incentrati sulle attività prioritarie ritenute "strategiche" dalla Giunta regionale, per le quali sono stati allestiti gruppi di lavoro di esperti detti "focus" (trasversali a più strutture),
- obiettivi trasversali incentrati su altre linee progettuali.

A completamento, la Direzione Generale ha voluto integrare la performance organizzativa derivante dalla declinazione degli obiettivi regionali nella scheda di budget, con obiettivi agenziali legati al miglioramento degli standard di servizio dell'attività istituzionale, a fronte della riorganizzazione di ARPA e del decurtamento della quota di finanziamento regionale.

La produttività 2016 beneficerà del consolidamento dei miglioramenti metodologici introdotti nel ciclo precedente (2015), rispetto ad una maggiore appropriatezza nell'assegnazione degli obiettivi tra strutture complesse e semplici e rispetto all'introduzione della pesatura diversificata degli obiettivi stessi. Essa usufruirà, in aggiunta, del processo di informatizzazione per i flussi dei dati di monitoraggio.

2.1.2 Misurazione e valutazione della performance organizzativa

2.1.2.1 CICLO 2014 - Misurazione e valutazione della performance organizzativa

Nel corso del pieno svolgimento dei lavori di programmazione della performance organizzativa relativa al ciclo 2015, sono stati trasmessi all'OIV i dati di monitoraggio al 31/12/2014 degli obiettivi gestionali strategici (performance strategica) relativi al ciclo 2014, assegnati ai responsabili di struttura complessa, del Direttore del settore tecnico – scientifico e del Direttore Amministrativo.

MONITORAGGIO
AL 31/12 CICLO 2014

Dopo la fase operativa di negoziazione per il ciclo 2015 e l'emissione del documento "Processo di budget per l'anno 2015" (Deliberazione del Direttore Generale n. 29 d.d. 31/03/2015), l'OIV è stato chiamato a valutare in seconda istanza il grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa relativi al ciclo precedente (2014), sulla base della quale, ad approvazione del bilancio di esercizio e in presenza di una valutazione individuale positiva, procedere all'assegnazione dei premi.

VALUTAZIONE DI
II ISTANZA
CICLO 2014

A tal fine l'OIV ha verificato lo stato di attuazione al 30 giugno e al 31 dicembre, correggendo eventuali imprecisioni, e richiedendo di approfondire temi non ritenuti esaustivi.

Analogamente all'anno precedente, l'OIV ha espresso il proprio parere sulla metodologia di misurazione, ribadendo la necessità di introdurre alcune modifiche alla metodologia di calcolo dei risultati della valutazione, introducendo una pesatura degli obiettivi in base alla loro priorità e "normalizzando" i dati sulla base del numero delle risorse effettivamente in forza alle strutture.

Gli esiti del lavoro di validazione delle schede di budget e relativi monitoraggi, nonché dell'attribuzione della percentuale di raggiungimento del risultato ottenuto, sono stati pubblicati sul sito aziendale in data 23/07/2015.

Con deliberazione del Direttore Generale n. 97, d.d. 17/08/2015, sono stati liquidati i compensi individuali per il contributo al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa del comparto (produttività) e della dirigenza (risultato), relativi al ciclo delle performance 2014.

2.1.2.2 CICLO 2015 - Misurazione e valutazione della performance organizzativa

La "SCHEMA DI BUDGET", come sperimentato e consolidato nel corso degli anni 2013 e 2014, si è riconfermato un valido strumento operativo per la misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Agenzia, capace di mettere in relazione la pianificazione regionale con quella Agenziale.

SCHEMA DI BUDGET
CICLO 2015

Essa è utilizzata ormai abitualmente dalle strutture per fornire lo stato dell'arte degli obiettivi di performance organizzativa. Le strutture, infatti, relazionano alla Direzione Strategica con la frequenza stabilita e con il corretto grado di dettaglio.

Come già precedentemente dichiarato, l'IMPOSTAZIONE METODOLOGICA della scheda, ripresa dalle Linee di indirizzo regionali, per la presenza dei campi "oggetto-descrizione", "codice", "obiettivo target o azioni per la sua attuazione", "indicatori" e "stato di attuazione in data ... (monitoraggio)", riassume schematicamente le fasi costitutive del processo di budget. Per il ciclo 2015 è stata introdotta, in aggiunta, la pesatura degli obiettivi incentivanti, recependo le note dell'OIV.

INFORMATIZZAZIONE

Il tema del miglioramento della scheda di budget si è riproposto alla luce dell'informatizzazione del processo. L'OIV ha trasmesso i propri suggerimenti via mail (mail 21/04/2015), raccomandando di impostare delle elaborazioni statistiche dei dati per l'analisi dei trend e per il confronto dei risultati in periodi temporali specifici; i suggerimenti sono stati recepiti nel progetto di allestimento del cruscotto informatico gestionale.

È stato altresì recepito il suggerimento di dare maggiore risalto al risultato atteso dalla programmazione regionale, per motivi di chiarezza metodologica e di trasparenza.

Ciò dichiarato, per quanto attiene al ruolo funzionale della scheda di budget utilizzata nel ciclo 2015, l'OIV ritiene che essa abbia svolto efficacemente il proprio compito quale "strumento" di pianificazione aziendale.

In merito alla rendicontazione dei dati di monitoraggio, l'agenzia, dotandosi di cruscotto informatizzato, pur in costante perfezionamento, ha tracciato, semplificato e disciplinato il flusso delle informazioni raccolte dalla Direzione strategica, fornendo all'OIV una esaustiva rappresentazione dei risultati da convalidare.

L'OIV ritiene che questa nuova modalità rappresenti un decisivo miglioramento nella gestione dei dati. Migliorata, sebbene ancora migliorabile, anche la modalità di espressione degli indicatori e il collegamento ai dati di *outcome* derivanti da progetti collegati.

FREQUENZA DEI
MONITORAGGI

Per quanto attiene alla FREQUENZA DEI MONITORAGGI, l'agenzia si è attenuta a quanto richiesto dalle Direzioni Centrali (Direzione Centrale Ambiente ed Energia e Direzione Centrale Salute e Politiche sociali) della Regione FVG, ovvero ha garantito un monitoraggio sullo stato dell'arte al 30 giugno ed uno finale al 31 dicembre, entrambi trasmessi secondo precise scadenze.

MONITORAGGIO
AL 30 GIUGNO

I dati di monitoraggio al 30 giugno, come per gli anni precedenti, sono stati inviati alla Direzione strategica attraverso mail, tenendo conto degli obiettivi di *performance* assegnati, dei risultati attesi, delle azioni pianificate e degli indicatori misurabili, nonché delle integrazioni e delle modifiche richieste dalla Giunta regionale con DGR n. 704 d.d. 17/04/2015 (così come declinate nella deliberazione del Direttore Generale n. 61 d.d. 26/05/2015). Le schede compilate sono pervenute alla Direzione strategica entro le scadenze previste (20 luglio). Si evidenzia il rispetto delle modalità e dei termini da parte delle strutture.

La sintesi definitiva del monitoraggio al 30 giugno è stata deliberata (deliberazione del Direttore Generale n. 103 d.d. 31/08/2015), pubblicata sulla rete interna aziendale e sul sito web istituzionale, indi trasmessa alla Direzione Centrale Ambiente.

Contestualmente, nell'ottica della piena condivisione dei dati e per discutere le criticità dello stato di attuazione della progettualità emerse dal monitoraggio al 30 giugno, sono stati fatti vari incontri con il Collegio di Direzione.

MONITORAGGIO
AL 30 SETTEMBRE

L'Agenzia, trovatasi a revisionare la propria organizzazione a cavallo dell'estate 2015, ha effettuato un ulteriore monitoraggio al 30 settembre, sempre attraverso il nuovo strumento informatizzato, per colmare eventuali omissioni di dati al 30 giugno e per valutare lo stato dell'arte del grado di raggiungimento degli obiettivi, in vista della loro riassegnazione secondo il nuovo organigramma. I monitoraggi al 30 settembre sono stati trasmessi con analoga modalità, entro i tempi richiesti (20 ottobre).

MONITORAGGIO
AL 31 DICEMBRE

Per quanto concerne il monitoraggio finale al 31/12/2015, le schede compilate con lo stato dell'arte al 31 dicembre sono state trasmesse alla Direzione strategica entro i tempi richiesti. I dati trasmessi alla Direzione strategica, sempre con il nuovo strumento informatizzato, sono stati analizzati in prima istanza sulla base della verifica di congruenza tra quanto dichiarato in sintesi dai responsabili di struttura (compresa la percentuale di raggiungimento) e le evidenze documentali fornite. Le eventuali incongruenze sono state discusse con i responsabili. La Direzione strategica ha infine convocato l'OIV per sottoporre le schede di budget alla valutazione di seconda istanza.

L'OIV ha verificato lo stato di attuazione al 30 giugno, al 30 settembre e al 31 dicembre, integrando eventuali imprecisioni, richiedendo di approfondire temi non ritenuti esaustivi. L'OIV si è assicurato che, a seguito dei dati di monitoraggio al 31 dicembre, fosse calcolata appropriatamente la percentuale definitiva in relazione a tutti gli obiettivi contrassegnati con la lettera "P" (ovvero incentivati), secondo le nuove regole di pesatura.

Tali percentuali rilevano per l'assegnazione dei premi di produttività, a seguito della valutazione da parte dell'ente e dell'OIV, e ratifica da parte degli organi preposti regionali.

La frequenza dei monitoraggi è ritenuta senz'altro appropriata ed esaustiva al fine di seguire il processo di budget con il dovuto grado di dettaglio. La possibilità di ricorrere a monitoraggi intermedi aggiuntivi si è dimostrata utile in occasione della rivisitazione organizzativa.

2.1.2.3 CICLO 2016 - Misurazione e valutazione della performance organizzativa

Tutto il ciclo della performance organizzativa 2016 sarà monitorato attraverso la nuova piattaforma informatizzata, rendendo più semplice, chiaro e tracciabile il processo di misurazione.

2.1.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

2.1.3.1 CICLO 2014 – Metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

Per la valutazione della *performance* organizzativa ovvero degli obiettivi di budget del ciclo 2014, l'ente, nei primi mesi del 2015, con l'aiuto di un *team* di supporto, scelto dalla Direzione Strategica, ha valutato il grado di raggiungimento degli obiettivi, valutando la pertinenza, tempestività ed esaustività delle evidenze a supporto dei risultati attesi, delle azioni ed degli indicatori, sentiti i responsabili nei casi di ambiguità, al fine di attribuire, confermare o modificare la percentuale di raggiungimento dichiarata rispetto ai target (0% per il mancato conseguimento, 100% per il pieno raggiungimento, percentuali intermedie per esiti parziali).

CICLO 2014
MODALITÀ
MISURAZIONE

La totalità dei risultati, e il loro grado di raggiungimento, ha concorso alla definizione della progettualità del ciclo successivo (budget 2015).

Per il conteggio relativo agli obiettivi incentivanti, la metodologia ha fatto riferimento al numero totale degli obiettivi "assegnati" ad un determinato centro di responsabilità, ai quali sono stati sottratti quelli "non applicabili", al fine di ottenere gli obiettivi "valutabili". Ad ogni obiettivo incentivante valutabile è stato attribuito un valore "1" in caso di obiettivo raggiunto, "0" in caso di obiettivo non raggiunto e "0,X" in caso di obiettivo parzialmente raggiunto. La somma dei valori assegnati a ciascun obiettivo incentivante valutabile, divisa per il numero totale degli obiettivi incentivanti valutabili, ha fornito la percentuale da confrontare con la tabella contenuta, per il comparto, nei contratti C.C.N.L. 07.04.1999 e 19.04.2004, e, per la dirigenza, nei contratti C.C.N.L. 05/12/1996 e 03/11/2005, che riassumono le penalizzazioni da applicare ai risultati parziali.

OBIETTIVI "P"

Si ricorda che il processo di assegnazione del premio di collettività/retribuzione di risultato, rispettivamente per il comparto e la dirigenza (85% della quota individuale), è avviabile solo dopo l'adozione (deliberazione del Direttore generale n. 51 d.d. 30/04/2015) e approvazione (DGR n. 1614 d.d. 06/08/2015) del bilancio di esercizio (2014) con rendiconto finanziario annuale. Solo ad approvazione avvenuta, è possibile attingere dai fondi destinati a coprire le cifre pattuite.

Si ricorda che il SISTEMA DI INCENTIVAZIONE, nella sua totalità, si basa su:

1. la definizione a monte dei cosiddetti obiettivi ("P"), scelti tra gli obiettivi di *performance* organizzativa, nel corso del processo di negoziazione del budget;
2. il richiamo agli obiettivi di produttività strategica così come individuati dalla delibera giunta specifica;
3. la valutazione individuale attraverso la scheda di valutazione.

Esso deve essere coerente con quanto stipulato nei contratti C.C.N.L. 07.04.1999 e 19.04.2004 per il comparto e i C.C.N.L. 05/12/1996 e 03/11/2005 per la dirigenza, in cui sono descritte le modalità di gestione dei rispettivi fondi ("Fondo per la produttività collettiva" per il comparto e "Fondo per la retribuzione di risultato" per la dirigenza), entrambi a loro volta suddivisi in una quota per la *performance* organizzativa, chiamata "produttività collettiva" per il comparto e "retribuzione di risultato" per la dirigenza, e da una quota per la produttività strategica).

A concorrere al trattamento incentivante del singolo dipendente vi sono le tre quote seguenti:

1. *incentivo base*, legato al grado di raggiungimento degli obiettivi di *performance* organizzativa (produttività collettiva/retribuzione di risultato) da parte della struttura di appartenenza, che concorre, anche per il 2014⁷, all'85% della quota individuale totale ed è destinato a tutti i dipendenti in rapporto alla categoria e a determinati "pesi"; esso è erogato anticipatamente con un sistema di acconti semestrali e infine saldato entro il luglio dell'anno successivo;
2. *incentivo integrativo*, legato all'espressione delle competenze individuali, offerte per il raggiungimento degli obiettivi di budget, che concorre al massimo, anche per il 2014⁸, al 15% della quota individuale totale, sulla base della "valutazione individuale", effettuata con la scheda dedicata dal superiore gerarchico; esso è erogato in un'unica soluzione entro il mese di agosto dell'anno successivo;

TRATTAMENTO
INCENTIVANTE
LE 3 QUOTE

⁷ Nonostante il suggerimento dell'OIV di abbassare tale percentuale in favore del contributo individuale.

⁸ Vedi nota 7

3. *incentivo strategico*, legato al contributo del singolo (individuale) o del gruppo di lavoro (collettiva) al raggiungimento degli obiettivi strategici e subordinato all'andamento della gestione economico-finanziaria dell'ente; anch'esso è erogato in un'unica soluzione, entro il mese di agosto dell'anno successivo.

Al grado di raggiungimento degli obiettivi incentivanti ("P") della performance organizzativa è quindi legato l'incentivo di cui al punto 1. ("incentivo base") (85% della quota individuale).

2.1.3.2 CICLO 2015 - Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa

CICLO 2015
MODALITÀ
MISURAZIONE

Analogamente al ciclo 2014, l'ente, nei primi mesi del 2016, ha valutato il grado definitivo del raggiungimento degli obiettivi relativi al ciclo 2015, utilizzando il nuovo cruscotto informatizzato per la rendicontazione e la convalida delle percentuali assegnate.

Il *team* di supporto alla Direzione Strategica ha operato valutando tutti gli elementi di pertinenza, tempestività ed esaustività delle evidenze presentate dai centri di responsabilità a supporto dei risultati attesi, in relazione alle azioni e indicatori della scheda di budget. Le eventuali ambiguità sono state discusse con i responsabili. La totalità dei risultati, e il loro grado di raggiungimento, ha in parte concorso alla definizione della progettualità del ciclo 2016 e 2017.

Nel corso delle valutazioni di seconda istanza, anch'esse effettuate attraverso il cruscotto informatizzato, l'OIV è stato sempre supportato adeguatamente in un clima di ormai consolidata massima collaborazione, pur essendo stati modificati alcuni incarichi.

La valutazione definitiva, al 31/12/2015, del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa assegnati alle strutture nel I semestre, è stata strutturata, come per il ciclo precedente (2014), attribuendo lo 0% al mancato conseguimento dell'obiettivo, il 100% al pieno raggiungimento, e percentuali intermedie per eventuali esiti parziali.

La valutazione riguardante gli obiettivi incentivanti, a causa dei cambiamenti introdotti nel II semestre dal nuovo regolamento agenziale (personale ri-assegnato, accorpamenti, nuovi servizi, ecc.), è stata subordinata allo status delle strutture al 30/09/2015.

OBIETTIVI "P"

Nel caso delle strutture sopravvissute alla riorganizzazione, sono stati applicate le pesature degli obiettivi "P" risultati applicabili.

Nel caso, invece, delle strutture create o modificate a seguito della riorganizzazione, non sono state applicate le pesature. La quota spettante al singolo dipendente della struttura è stata suddivisa in due componenti, l'una applicabile alla struttura a cui egli era stato assegnato prima della rivisitazione agenziale, di peso equivalente ai $\frac{3}{4}$ della quota totale, e l'altra applicabile alla nuova o modificata struttura, dopo la riorganizzazione, pari al restante quarto.

All'atto della stesura del presente documento, è da ritenersi avviata a conclusione la fase di assegnazione delle percentuali di raggiungimento definitive per singolo obiettivo assegnato.

È a questo punto che l'OIV si trova a relazionare in merito alla totalità dell'impianto del ciclo delle performance 2015 e a proporre i miglioramenti da assorbire nel ciclo successivo (2016). A questa fase farà seguito quella in cui i dati di esito del ciclo delle performance 2015 saranno aggregati per linea-obiettivo, ai fini dell'attribuzione dei premi, erogabili dopo adozione e approvazione da parte della Giunta regionale del bilancio di esercizio 2015.

I risultati del ciclo delle performance organizzativa 2015 saranno condivisi in occasione del Collegio di Direzione previsto per metà maggio. I responsabili, a cascata, ne daranno comunicazione ai propri dipendenti.

Come avvenuto per i cicli precedenti (2013 e 2014), contestualmente, gli esiti della valutazione saranno approvati formalmente dal Direttore Generale dell'ente attraverso specifica deliberazione, e pubblicati sia sulla bacheca interna che sul sito istituzionale.

L'OIV evidenzia che l'Agenzia, pur modificando gli incarichi di vertice, ha continuato a supportare, e anzi, ha implementato il metodo alla base del processo di *budget*, rendendolo, di fatto, lo strumento a cui ricorrere per la gestione delle attività e per il miglioramento dei servizi offerti, in linea e al fine della riorganizzazione agenziale. L'OIV può certificare l'ulteriore crescita della "*cultura sulla progettualità*", rilevabile palesemente dalle modalità di rendicontazione dei dati di monitoraggio e dai dati di outcome.

L'impegno della leadership al miglioramento continuo si è inoltre dimostrato nella volontà di mantenere la certificazione del proprio sistema gestionale ai sensi delle norme della serie ISO 9001 e di attenersi agli standard di qualità dei processi attinenti. La nuova direzione ha inoltre promosso e ottenuto la certificazione ai sensi della norma ISO 14001 (in data 02/07/2015)(si veda anche il capitolo 5 DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ).

Come noto, l'applicazione delle norme della serie ISO può offrire spunti metodologici e gestionali preziosi anche al ciclo della *performance* organizzativa, in un quadro di integrazione tra sistemi.

2.1.3.3 CICLO 2016 - Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa

L'agenzia ha maturato la scelta, per la sola dirigenza, di attribuire alla quota legata agli obiettivi di performance organizzativa una valorizzazione percentuale pari al 60%, piuttosto che all'85%, a favore di una maggiore valorizzazione (25%) delle competenze manageriali di ciascun dirigente (performance individuale), la cui quota spettante dipende, allo stato attuale, dal risultato del solo processo di valutazione individuale attraverso la relativa scheda (15%).

CICLO 2016
NOVITÀ

2.2 Performance individuale

2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

2.2.1.1 CICLO 2014 – Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

Il tema della definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target nell'ambito della performance individuale ("valutazione individuale", legata all'incentivo integrativo, pari al 15% della quota di premio individuale e base - e produttività strategica, legata all'incentivo integrativo, subordinato all'approvazione del bilancio d'esercizio), relativo al 2014 è stato descritto in dettaglio nella relazione annuale d.d. 30/04/2015, a cui si rimanda per gli approfondimenti del caso.

CICLO 2014

Per l'assegnazione degli obiettivi di produttività strategica relativi al ciclo 2014, si rimanda alla deliberazione del Direttore Generale n. 126, d.d. 04/07/2014 "*Sistema di incentivazione - anno 2014. Definizione degli obiettivi dei responsabili delle strutture operative complesse, del direttore tecnico scientifico e del direttore amministrativo (quota integrativa). Individuazione progettualità correlate alla produttività strategica*".

2.2.1.2 CICLO 2015 - Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

Gli obiettivi legati alla performance individuale di ogni dipendente sono stati rappresentati, anche per il 2015:

- dai contributi offerti per il raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa, misurati attraverso la valutazione individuale delle capacità, competenze, comportamenti professionali e organizzativi;
- dal contributo offerto per il raggiungimento degli obiettivi di produttività strategica.

PERFORMANCE
INDIVIDUALE

Per quanto riguarda quest'ultimo, per tutti i dipendenti, vista la peculiarità del processo di transizione tra vecchio e nuovo assetto organizzativo, con deliberazione n. 165 d.d. 31/12/2015, il Direttore Generale di ARPA ha voluto individuare quali obiettivi individuali di "produttività strategica", i contributi offerti dai singoli dipendenti nel processo di revisione organizzativa, tenuto conto il disagio subito dal personale costretto a modificare la propria sede lavorativa.

In particolare:

- tutte le risorse, comparto e dirigenza, in considerazione dell'impegno profuso nella riorganizzazione dell'agenzia,
- le risorse del comparto che hanno cambiato completamente le proprie modalità di lavoro,
- le risorse del comparto che hanno contribuito ai gruppi di lavoro (focus) dedicati alla revisione dell'impianto organizzativo dell'agenzia,
- le risorse della dirigenza e del comparto che hanno lavorato in staff con il Direttore Generale per tutto l'iter di revisione dell'organizzazione,
- le risorse che hanno dovuto cambiare la propria sede di lavoro a seguito della riorganizzazione aziendale

OBIETTIVI DEI VERTICI
AZIENDALI

Nella stessa deliberazione del Direttore generale n. 165, d.d. 31/12/2015, la performance individuale dei dirigenti di struttura operativa complessa (SOC) e dei vertici aziendali (Direttore Tecnico-scientifico e Direttore Amministrativo), è stata integrata da obiettivi di risultato di "produttività strategica", individuali e specifici, relativi alle attività di priorità assoluta rispetto ai temi della *governance* ambientale.

Tali obiettivi sono stati collegati, secondo percentuali già definite nella deliberazione del Direttore Generale n. 29/2015, agli obiettivi di performance e a quelli del Direttore Generale, a loro volta disciplinati dalla DGR n. 1985 d.d. 09/10/2015, che definisce e disciplina il "SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE".

Nella DGR n. 1985/2015, infatti, sono stati ben evidenziati i vincoli gestionali a cui è soggetta la corresponsione del previsto compenso integrativo, ovvero il pareggio di bilancio e il rispetto dei vincoli normativi di contenimento della spesa pubblica, legati alla decurtazione del finanziamento regionale, ciascuno corredato con i relativi indicatori e targets. Sono in essa contenuti i criteri di valutazione dei risultati e le modalità di erogazione dell'incentivo.

Per ciò che attiene agli obiettivi individuali gestionali di produttività strategica del Direttore Generale, anche per il 2015, la logica di individuazione si è basata:

OBIETTIVI DEL
DIRETTORE GENERALE

➤ sul concetto di "efficacia ed efficienza", intese come la capacità istituzionale di soddisfare i bisogni della comunità, mantenendo i livelli quali e quantitativi delle prestazioni di tutela ambientale e di prevenzione igienico – sanitaria raggiunti, a dispetto della decurtazione del finanziamento regionale sull'impegno prioritario a sviluppare, in continuità con gli indirizzi del triennio precedente, una *governance* ambientale su 4 aree tematiche¹⁰ in linea con la normativa di attuazione delle politiche ambientali comunitarie e con la "Strategia Europa 2000".

Al Direttore Generale sono stati assegnati 5 obiettivi strategici incentivanti per l'esercizio relativo al 2015. di questi, 4 relativi «alla capacità di presidiare tutti i movimenti inerenti l'aspetto realizzativo delle attività connesse al raggiungimento di obiettivi prioritari della *governance* ambientale regionale, compresa con particolare riferimento al quarto obiettivo, l'individuazione delle azioni rivolte all'analisi dei fenomeni ambientali incrociati con gli impianti sanitari. Il quinto obiettivo è indice della capacità di migliorare i processi di erogazione dei servizi resi a livello regionale.»

In particolare:

1. il miglioramento del quadro conoscitivo sugli insediamenti produttivi e sui contesti ambientali di rilievo strategico regionale;
2. l'attuazione delle opere regionali di dragaggio del fiume Corno, del canale di Marano nonché dei canali Cialisia, Lovato e Pantani;
3. l'integrazione dei dati delle mappature di amianto esistenti con i dati dell'applicativo Me.La., gestiti dalle Aziende per l'Assistenza Sanitaria e il monitoraggio ambientale sulle aree identificate in base alla mappatura aggiornata;
4. la gestione dell'osservatorio ambientale in merito alle attività di indagine epidemiologica e di monitoraggio dell'incidenza dell'ambiente sullo stato di salute della popolazione regionale;
5. il miglioramento degli strumenti di programmazione tecnico-finanziaria dell'Agenzia, anche orientando lo svolgimento delle attività di ARPA in modo coerente con il Sistema Nazionale delle Agenzie e di concerto con la Direzione centrale ambiente ed energia ed il miglioramento dell'assetto organizzativo dell'Agenzia mantenendo il presidio sul territorio.

Quale obiettivo individuale di produttività strategica del Direttore Tecnico – Scientifico, responsabile del 30% della quota integrativa spettante, è stata individuata la sua capacità nel portare a pieno raggiungimento gli obiettivi assegnati alle strutture afferenti al proprio Dipartimento (Tecnico scientifico), in un contesto di corresponsabilità rispetto al raggiungimento del complesso degli obiettivi individuati dal budget 2015, anche riferiti ad altri centri di responsabilità. La quota integrativa residua è stata legata per il 50% al raggiungimento, da parte del Direttore Generale, dei propri obiettivi di produttività strategica e, per il restante 20%, alla progettualità 2015 indicata nel programma di attività dell'Agenzia dell'Osservatorio Ambiente e Salute.

10 1.Conservazione e miglioramento del capitale naturale e dei servizi ecosistemici; 2.Usò efficiente delle risorse naturali e sviluppo sostenibile; 3.Ambiente e salute; 4.Rafforzare le basi scientifiche delle politiche ambientali.

Analogamente, quale obiettivo individuale di produttività strategica del Direttore Amministrativo, responsabile del 50% della quota integrativa spettante, è stata individuata la sua capacità nel portare a pieno raggiungimento gli obiettivi assegnati alle strutture ad esso afferenti. La quota integrativa residua è stata legata per il 50% al raggiungimento, da parte del Direttore Generale, dei propri obiettivi di produttività strategica.

2.2.1.3 CICLO 2016 - Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

Come già anticipato nel §2.1.3.3 CICLO 2016 - Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa, l'agenzia, per la sola dirigenza, ha stabilito, per il ciclo 2016, di implementare la performance individuale attribuendo una percentuale pari al 25% alla valutazione di competenze di stampo manageriale, che incidano favorevolmente sulla gestione aziendale.

CICLO 2016
PERFORMANCE
INDIVIDUALE

Tra queste, necessarie a supportare le politiche di consolidamento di funzioni strategiche, si elencano:

- le strategie di comunicazione aziendale (diffusione delle informazioni attraverso le piattaforme Internet e Intranet di ARPA FVG sotto forma di “news”);
- la revisione e il rafforzamento del sistema di sicurezza, secondo le prescrizioni del D.L.gs. 81/2008 e s.m.i., al fine di rendere adeguato il documento di valutazione dei rischi per il lavoratore;
- il mantenimento e lo sviluppo del sistema di gestione per la Qualità, relativo ai temi gestionali, ambientali e della qualità dei servizi di laboratorio.

La valutazione delle competenze manageriali, affiancata a quella delle competenze e capacità individuali “globali”, effettuata attraverso la relativa scheda (15%), fornirebbe una percentuale totale del 40% a carico della performance individuale.

2.2.2 Misurazione e valutazione della performance individuale

2.2.2.1 CICLO 2014 – Misurazione e valutazione della performance individuale

La valutazione della *performance* individuale dei dipendenti, relativa al ciclo delle performance dell'anno 2014, è stata effettuata nel 2015 dai rispettivi responsabili di struttura per tutti i profili professionali.

Essa è stata attuata, previa “autovalutazione”, attraverso la valutazione delle componenti “contributo al raggiungimento degli obiettivi di produttività collettiva”, “eventuale contributo al raggiungimento degli obiettivi strategici”, “competenze e comportamenti professionali / gestionali / relazionali”, utilizzando, per l'ultima volta, la “scheda di valutazione individuale” già utilizzata per i cicli precedenti. In contemporanea, è stata posta in sperimentazione una nuova scheda (vedi § 2.2.2.2 CICLO 2015 – Misurazione e valutazione della performance individuale e § 2.2.3.2 CICLO 2015 – Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale)

CICLO 2014
PERCORSO DELLA
PERFORMANCE
INDIVIDUALE

Gli eventuali scostamenti tra l'autovalutazione da parte del dipendente e la valutazione da parte del responsabile, sono state discusse e risolte. In un solo caso si è ricorso alla valutazione di seconda istanza da parte dell'OIV, che ha ritenuto le discrepanze non incisive sia ai fini dell'erogazione dell'incentivo integrativo che della progressione professionale.

Per l'erogazione dei compensi relativi al ciclo delle performance 2014, di cui alla produttività strategica, del Direttore generale, dei responsabili di SOC, del Direttore del settore tecnico – scientifico e del Direttore Amministrativo, vincolati attraverso DGR n. 1275 d.d. 04/07/2014 alla buona gestione finanziaria dell'ente, si è attesa l'adozione del bilancio di esercizio 2014 con rendiconto finanziario annuale, avvenuta con deliberazione del Direttore generale n. 51 d.d. 30/04/2015, nonché approvata con DGR n. 1614 d.d. 06/08/2015, a dimostrazione del rispetto dei vincoli normativi in materia di patto di stabilità.

La valutazione della produttività strategica di seconda istanza da parte dell'OIV degli obiettivi strategici assegnati ai responsabili di struttura complessa, al Direttore del settore tecnico – scientifico e al Direttore Amministrativo, è avvenuta in settembre 2015 (vedi verbale OIV d.d. 14/09/2015), a fronte delle evidenze documentali fornite. Le richieste, da parte dell'OIV, di chiarimenti o di documentazione aggiuntiva, sono state assolte con modalità appropriate e con esiti esaustivi.

A conclusione dei lavori, l'OIV ha fornito alcuni suggerimenti per migliorare ed armonizzare la rendicontazione, riproponendo l'introduzione di un “format” specifico (di cui al capitolo 8 PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE) e suggerendo di evidenziare meglio i casi in cui la percentuale di raggiungimento sia stata penalizzata da soggetti terzi, per il mancato rispetto dei tempi di attuazione delle attività programmate.

L'approvazione del bilancio ha determinato l'erogazione del saldo sul contributo di funzionamento assegnato all'Agenzia per il 2014 (deliberazioni del Direttore Generale n. 122, d.d. 08/10/2015, avente per oggetto il "Ciclo della performance anno 2014: raggiungimento degli obiettivi e liquidazione della quota integrativa per l'anno 2014 alla Direzione strategica e ai dirigenti responsabili di Struttura Operativa Complessa" e deliberazione del Direttore Generale n. 151, d.d. 31/12/2015 "Liquidazione dell'incentivo strategico per l'anno 2014 al personale del comparto e della dirigenza").

2.2.2.2 CICLO 2015 – Misurazione e valutazione della performance individuale

2015
NUOVO PERCORSO
PERFORMANCE
INDIVIDUALE

L'anno 2015 è stato determinante per decretare l'introduzione di un nuovo strumento per la misurazione delle performance individuali, che superi le criticità individuate negli anni precedenti 2013 e 2014, relative, soprattutto, al tema del raccordo tra le componenti organizzative e individuali oggetto di valutazione. Lo strumento sarà utilizzato per le valutazioni delle performance individuali del ciclo 2015 nel 2016.

Sul tema sono stati fatti numerosi incontri con la Direzione in carica e con quella precedente, al fine di avviare un processo di cambiamento, che rispettasse gli elementi normativi del caso, ma offrisse anche il giusto carattere di gradualità all'inserimento di un nuovo sistema.

L'OIV ha proposto una nuova scheda di valutazione, recepita *tout court*, infine, con deliberazione del Direttore generale n. 164 d.d. 31/12/2015, con il fine di valorizzare e raccordare meglio la valutazione del contributo individuale nella performance organizzativa e nella programmazione strategica.

SPERIMENTAZIONE
NUOVA SCHEDA

La sperimentazione della scheda ha rappresentato obiettivo incentivato ("P") di budget per diverse strutture. La scheda è stata sperimentata, previa condivisione con le organizzazioni sindacali, su un campione ritenuto significativo di 33 soggetti con diverso profilo professionale, già valutati con la metodologia in uso.

La sperimentazione sul gruppo pilota, conclusasi nel primo semestre del 2015, ha dato esito positivo tant'è che la nuova scheda è stata adottata per la valutazione delle candidature alle progressioni economiche orizzontali del comparto. La deliberazione del Direttore Generale n. 164, d.d. 31/12/2015, oltre ad approvare le graduatorie ottenute con la nuova metodologia, contiene la descrizione della nuova scheda con i relativi criteri di assegnazione dei punteggi. La scheda sarà utilizzata per la valutazione della performance individuale rispetto al ciclo 2015, nell'estate 2016.

L'OIV ritiene che una siffatta valutazione individuale, oltre a superare le criticità precedentemente individuate, possa costituire un valido strumento di valorizzazione della risorsa, quale effettiva ricchezza aziendale, nell'ottica della sua migliore collocazione, vista la rivisitazione degli incarichi con ri-assegnazione delle risorse in base al nuovo organigramma agenziale e richiamata la cosiddetta "matrice di valorizzazione"¹¹.

Come di consueto, la misurazione e valutazione degli obiettivi di produttività strategica del comparto e della dirigenza, nonché del Direttore Generale, del Direttore Tecnico – Scientifico, del Direttore Amministrativo e dei Direttori di Struttura Operativa Complessa, sarà effettuata nell'anno in corso.

2.2.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

2.2.3.1 CICLO 2014 – Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

CICLO 2014
METODOLOGIA
DI MISURAZIONE

La valutazione del ciclo 2014 (avvenuta nel 2015), vertici esclusi, è stata effettuata con lo strumento in via di sostituzione, basato sull'uso di una scheda a tre settori di valutazione (capacità tecnica, capacità organizzativa, capacità relazionale). Ciascuno di questi settori è stato misurato attraverso quattro gradi di adesione a standard specifici, in modo che per ciascun settore possa essere raggiunto un punteggio da 0 a 3 punti inclusi. Ciò che viene effettivamente valutato è lo scostamento, in positivo, rispetto alle "responsabilità, abilità e competenze di base previste per il profilo di appartenenza", con il fine di valorizzare l'impegno volontario del singolo al miglioramento dell'organizzazione.

Si sottolinea che il punteggio "0" è riferito alla valutazione dello sforzo rispetto alle mansioni assegnate piuttosto che ad una valutazione effettivamente negativa delle stesse. Su questo punto l'OIV si era già espresso nelle precedenti relazioni, ricordando la normativa specifica.

¹¹ L'OIV ha proposto, già nel 2014, una "matrice di valorizzazione", da affiancare al risultato della valutazione della performance individuale, utile a dare un'indicazione rispetto all'adeguatezza della collocazione della risorsa, al fine di aggiungere elementi da considerare al momento di eventuali ristrutturazioni interne nell'ottica dell'efficientamento, tenuto in debito conto il benessere organizzativo.

Il processo di valutazione (condivisione con il responsabile, autovalutazione, valutazione, discussione, output) è ben consolidato ed efficace. La Direzione Strategica è sempre stata messa nelle condizioni di presidiare le attività e di discuterle. Non è quindi il processo ad essere ritenuto inadeguato, ma lo strumento di valutazione, ovvero la scheda.

Si ricorda che la valutazione della performance individuale rileva ai fini della corresponsione dell'incentivo integrativo.

2.2.3.2 CICLO 2015 – Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

Nel corso del ciclo 2015, la cui performance individuale sarà valutata nell'imminente estate 2016, a seguito dell'adozione del bilancio di esercizio 2015 e relativo rendiconto finanziario annuale, si è lavorato per stabilire la metodologia con cui verranno valutate le risorse sulla base dell'adozione della nuova scheda.

CICLO 2015
METODOLOGIA
DI MISURAZIONE

La già citata deliberazione del Direttore generale n. 164 d.d. 31/12/2015 descrive nel dettaglio, e con il massimo grado di trasparenza, la sua impostazione, i criteri di assegnazione dei punteggi e le pesature preimpostate relative alle diverse sfere di competenza applicabili (conoscenze, competenza tecnico-professionale, organizzativo-gestionale, etica e culturale, relazionale, del potenziale e dello sviluppo personale) ai diversi profili professionali.

Rileva, ai fini del rispetto normativo, che, oltre a raccordare la performance individuale con quella organizzativa e strategica, la nuova scheda introduce, in aggiunta alle citate pesature per profilo, la possibilità di valutare sia l'insufficiente che l'eccellenza di una competenza, prevedendo un range di punti da 0 a 3 inclusi (0=insufficiente; 1=minimo istituzionale; 2=buona compliance; 3=eccellenza). A tutela di possibili errori, la scheda prevede calcoli in automatismo.

2.3 Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti)

Di seguito, in continuità con quanto predisposto per la relazione annuale del ciclo 2014, si illustrano gli allineamenti tra le fasi temporali dei tre cicli in corso, 2014, 2015 e 2016, ricordando che ogni ciclo completo si esaurisce in un arco di almeno due anni.

FASI DEL PROCESSO

Per quanto riguarda i soggetti coinvolti nelle diverse fasi:

- “Proposta di programmazione”: Direzione Strategica¹², CIV, OIV
- “Programma annuale e triennale”: Direzione Strategica, OIV
- “Bilancio preventivo (annuale e triennale)”: Direzione strategica
- “Documento di budget”: Direzione Strategica, centri di responsabilità, OIV
- “Monitoraggi (intermedio e finale)”: Direzione Strategica, centri di responsabilità, OIV
- “Valutazione individuale”: Direzione Strategica, tutti i responsabili, OIV
- “Bilancio di esercizio”: Direzione Strategica, OIV
- “Relazione sulle performance”: (valutazione del budget): Direzione Strategica, OIV

Si veda lo schema alla pagina seguente (Fig. 2).

2.4 Infrastruttura informatica di supporto

L'infrastruttura informatica di supporto è stata fondamentale per lo sviluppo del nuovo regolamento aziendale.

Il personale dell'infrastruttura ha affiancato la Direzione generale nella rivisitazione dell'organigramma, al fine di garantire la corretta dotazione di ciascuna postazione di lavoro e l'adeguata connettività.

INFRASTRUTTURA
INFORMATICA

Al fine di garantire la sicurezza dei flussi di dati, contestualmente e compatibilmente con i lavori di ristrutturazione dei locali, tutti gli armadi di rete delle sedi di Udine, Gorizia, Trieste e Latisana sono stati dotati di alimentazione privilegiata.

¹² La Direzione Strategica è costituita dal Direttore Generale, dal Direttore Tecnico-Scientifico e dal Direttore Amministrativo, ed agisce secondo quanto disposto dalla pianificazione regionale e dagli indirizzi del Comitato di Indirizzo e Verifica; la Direzione Strategica è coadiuvata dai responsabili della S.O.C. Gestione risorse umane e della S.O.C. Settore tecnico - scientifico, dai responsabili per la prevenzione della corruzione, per la trasparenza e l'integrità, per la Qualità aziendale.

Fig. 2

Le fasi dei cicli delle performance 2014, 2015 e 2016

	2016											
	GEN	FEB	MAR	APR	MAG	GIU	LUG	AGO	SET	OTT	NOV	DIC
			PROCESSO DI BUDGET 2015 / 2016-18	NEGOZIAZIONE BUDGET 2016	MONITORAGGIO BUDGET 2015 AL 31/12/2015 VALUTAZIONE FINALE OBIETTIVI INCENTIVANTI 2015 BILANCIO DI ESERCIZIO 2015		MONITORAGGIO BUDGET 2015 AL 30/06/2015	STATO DI ATTUAZIONE BUDGET 2016 AL 30/06/2016 APPROVAZIONE BILANCIO ESERCIZIO 2015 VALUTAZIONE BUDGET PER ANNO 2015 LIQUIDAZIONE INC. PRODUTTIVI/RISULT CICLO 2015		SISTEMA VALUTAZIONE DIRETTORE GENERALE 2015 PROGRAMMAZIONE GESTIONALE STRATEGICA 2015 LIQUIDAZIONE COMP. P. STRATEG. DIRETTORI 2015	INCONTRO CIV PROGRAMMAZIONE 2017-19	LINEE DI INDIRIZZO PER PROGRAMMAZIONE 2017-19 PROGRAMMA ANNUALE E TRIENNALE 2017-19 BILANCIO PREVENTIVO ANN. E TRIENN. CICLO 2017-19 LIQUIDAZ. P. STRATEG. COMP. DIRIG. C. 2015
			MONITORAGGIO BUDGET 2014 AL 31/12/2014 PROCESSO DI BUDGET 2015 / 2015-17 NEGOZIAZIONE BUDGET 2015	BILANCIO DI ESERCIZIO 2014		NUOVO REGOLAMENTO AGENZIALE	VALUTAZIONE FINALE OBIETTIVI INCENTIVANTI 2014 MONITORAGGIO BUDGET 2015 AL 30/06/2015	STATO ATTUAZIONE BUDGET 2015 AL 30/06/2015 APPROVAZIONE BILANCIO ESERCIZIO 2014 LIQUIDAZIONE INC. PRODUTTIVI/RISULT CICLO 2014	MONITORAGGIO AL 30/09/2015	SISTEMA VALUTAZIONE DIRETTORE GENERALE 2015 LIQUIDAZIONE COMP. P. STRATEG. DIRETTORI 2014	INCONTRO CIV PROGRAMMAZIONE 2016-18	PROGRAMMAZIONE GESTIONALE STRATEGICA 2015 LINEE DI INDIRIZZO PER PROGRAMMAZIONE 2016-18 PROGRAMMA ANNUALE E TRIENNALE 2016-18 BILANCIO PREVENTIVO ANN. E TRIENN. 2016-2018 LIQUIDAZ. PRODUTT. STRATEG. COMP. DIRIG. C. 2014 PROGRESSIONI ORIZZONTALI PER 2016-18
			PROGRAMMA 2014 / 2014-16 CON INTEGRAZIONI NEGOZIAZIONE BUDGET 2014 PROCESSO DI BUDGET 2014 / 2014-16	MONITORAGGIO BUDGET 2013 AL 31/12/2013	BILANCIO DI ESERCIZIO 2013 VALUTAZIONE FINALE OBIETTIVI INCENTIVANTI 2013		MONITORAGGIO BUDGET 2014 AL 30/06/2014 SISTEMA VALUTAZIONE DIRETTORE GENERALE 2014 PROGRAMMAZIONE GESTIONALE STRATEGICA 2014	APPROVAZIONE BILANCIO DI ESERCIZIO 2013 VALUTAZIONI INDIVIDUALI PER ANNO 2013 PROPOSTA PROGRAMMAZIONE 2015-17 LIQUIDAZIONE COMPENSI P. COLLETTIVA 2013	LIQUIDAZIONE COMPENSI P. STRATEGICA 2013	LIQUIDAZIONE COMPENSI P. GEST. STRATEGICA 2013	INCONTRO CIV PROGRAMMAZIONE 2015-17	LINEE DI INDIRIZZO PER PROGRAMMAZIONE 2015-17 PROGRAMMA ANNUALE E TRIENNALE 2015-17
	GEN	FEB	MAR	APR	MAG	GIU	LUG	AGO	SET	OTT	NOV	DIC

ARCHIVIAZIONE INFORMATICA

Al fine di aumentare la capacità di memorizzazione e l'archiviazione di file e cartelle di file, in coerenza con il nuovo organigramma, è stato acquisito un nuovo e più avanzato sistema di *storage*, ubicato presso la sede centrale, grazie al quale sono state avviate le analisi e lo studio di *"business continuity"* e *"disaster recovery"* previsti nella progettualità annuale.

SW ITERATTI

L'infrastruttura ha facilitato l'adozione del software di gestione documentale *Iteratti*, da parte di tutte le sedi agenziali, migliorando la tracciabilità amministrativa e introducendo avanzate modalità operative, quali, ad esempio, la firma digitalizzata, necessaria allo scambio efficace della documentazione tra strutture territoriali, fisicamente distanti tra loro.

Molta attenzione è stata dedicata al flusso dei dati di *outcome*. Sono stati, infatti, avviati software gestionali per la raccolta sistematica dei dati ambientali, con particolare riferimento per i dati relativi alle acque superficiali e sotterranee.

Per facilitare e tracciare le attività svolte dai dipendenti sul territorio, è stato configurato il sistema ESAR, interfacciato con *Iteratti* e con il sw gestionale del protocollo, prendendo spunto da un prodotto validato da ARPA Veneto.

DATA WAREHOUSE

I dati ottenuti attraverso i nuovi gestionali, hanno alimentato il data *warehouse* ambientale già predisposto nell'anno 2014; tra questi, rilevano i dati del LIMS WEB, i dati relativi al radon e ai pollini. Tutti i dati presenti nel data *warehouse* sono visibili attraverso strumenti di *Business Intelligence*, quali il *Business Object* ed il *Visual Analytics*, entrambi protagonisti di nuove sperimentazioni.

VISUAL ANALYTICS CRUSCOTTI

I risultati ottenuti con lo strumento *Visual Analytics* sono stati decisamente incoraggianti, poiché hanno consentito di rappresentare i dati attraverso "cruscotti" di facile interpretazione e lettura. Nell'anno in corso sono stati predisposti specifici cruscotti riguardanti la gestione del personale (compresa la nuova scheda per la valutazione delle performance individuali), i dati di qualità dell'aria e i dati di aggiornamento del sito internet.

Quest'ultimo cruscotto, sarà utile nel ciclo delle performance 2016 per monitorare l'inserimento dei contenuti web, pretesi dai nuovi obiettivi individuali assegnati alla dirigenza.

Per ciò che concerne il *Business Object*, esso si è dimostrato particolarmente utile nelle interrogazioni (*query*) delle basi dati, grazie alla componente di estrazione libera del dato, rispetto a quella di elaborazioni predefinite.

Come già anticipato, molto è stato fatto per predisporre un cruscotto gestionale per gli obiettivi di performance organizzativa, al fine di migliorare la tracciabilità delle evidenze documentali a supporto degli obiettivi di budget, fornite nel corso dei monitoraggi, e di sistematizzare le valutazioni di prima e seconda istanza.

Infine, per rispondere alle richieste sui flussi dei dati da parte della Direzione centrale per l'ambiente e l'energia della Regione FVG, sono state caricate numerose base-dati sul portale regionale Open Data.

Per quanto attiene al sito web istituzionale www.arpa.fvg.it, esso ha superato le verifiche dell'OIV sulla conformità rispetto alle linee guida ministeriali sui siti delle Pubbliche Amministrazioni e, in particolare, rispetto alla "Tabella 5 - Contenuti minimi dei siti web istituzionali".

SITO WEB

Il sito è stato sempre aggiornato in tempo reale fornendo alla cittadinanza una piattaforma di facile consultazione e reperibilità delle informazioni.

Infatti, al fine di implementare i rapporti con gli utenti che navigano sul sito di ARPA FVG, e la trasparenza delle informazioni, sono state realizzate delle *web applications* (WA) che hanno consentito una maggiore fruibilità dei dati pubblicati, relativamente al tema dell'aria (3 WA), dell'acqua (2 WA) e dei rifiuti urbani (1 WA).

WEB APPLICATIONS

Il sito è risultato pulito, "giovane", dinamico e comunicativo per ciò che concerne le tematiche ambientali. Ha risposto pienamente ai voleri della Giunta Regionale che ha preteso una maggiore responsabilità di ARPA nel creare e diffondere una cultura ambientale, in linea con gli standard europei.

I dati di accesso sono stati, come di consueto, monitorati con un applicativo dedicato, elaborati statisticamente e continuamente consultati, al fine di orientare le scelte in tema di layout grafico e di reperimento intuitivo delle informazioni ricercate.

Per quanto riguarda il sito parallelo della OSMER, dedicato alle informazioni meteo (www.osmer.fvg.it), il 2015 ha confermato la buona fruibilità della nuova piattaforma grafica.

SITO OSMER

2.5 Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione, benessere organizzativo e pari opportunità

I risultati della progettualità dell'anno precedente sono stati oggetto di verifica da parte della Direzione Centrale Ambiente ed Energia regionale, che li ha assorbiti nelle proprie linee di indirizzo. Pertanto le proposte di programmazione per l'anno successivo, elaborate a metà anno, hanno recepito gli esiti del ciclo precedente, sia per ciò che riguarda gli obiettivi cosiddetti "di budget" che per quelli strategici, sentiti tutti gli organi di verifica (OIV, CIV, Collegio dei Revisori). I risultati parziali e finali degli obiettivi di performance organizzativa e strategici, sono sempre condivisi nei Collegi di Direzione.

Il benessere organizzativo è stato protagonista nella rivisitazione agenziale, che ha voluto promuovere l'efficientamento valorizzando le risorse e diminuendo al massimo il disagio provocato da alcune scelte organizzative. Ad esempio, i dipendenti che hanno dovuto modificare la propria sede di lavoro hanno ricevuto un incentivo quale risarcimento.

BENESSERE
ORGANIZZATIVO
INDAGINE
PRE-RIORGANIZZAZIONE

Per valutare il grado di benessere prima e dopo la ristrutturazione, come suggerito dall'OIV, nel maggio del 2015 è stato somministrato, attraverso pubblicazione sul sito intranet, un primo questionario, che invitava il dipendente a rispondere a quesiti su ambiti specifici¹³,

¹³ Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato, discriminazioni, equità, carriera e sviluppo professionale, merito del proprio lavoro, rapporti con i colleghi, contesto, senso di appartenenza, immagine dell'amministrazione, importanza degli ambiti di indagine, organizzazione, performance, funzionamento complessivo del sistema, rapporto con i superiori gerarchici in termini di propria crescita e equità di trattamento, formazione, rischio sul lavoro, infortuni sul lavoro, piano di evacuazione, cartellonistica, grado di informazione sull'emergenza.

relativi agli ultimi 12 mesi, sull'organizzazione agenziale e sull'ambiente di lavoro, con il fine di identificare possibili aree di miglioramento.

Sono stati quindi predisposti, nel mese di agosto, dei "cruscotti" informatici per l'elaborazione dei dati raccolti, i cui esiti sono stati comunicati alla Direzione strategica impegnata nella riorganizzazione. Si intende somministrare un secondo questionario a breve, in modo da poter confrontare i dati ottenuti prima e dopo la ristrutturazione. Pertanto l'OIV non ha ritenuto di dover ancora inviare alcuna rilevazione tramite la web application prevista (<http://www.magellanopa.it/benessereorganizzativo2015/>).

Il grado di benessere organizzativo è stato altresì valutato nell'ambito del processo di valutazione della *performance* individuale da parte dei responsabili, risultato conforme per l'effettiva condivisione dei criteri di valutazione e per le modalità attuative (autovalutazione).

In aggiunta, nell'ultimo trimestre 2016 è previsto di somministrare, con il coordinamento del Servizio di Prevenzione e Protezione aziendale, il "Questionario stress-lavoro correlato". I dati saranno confrontati con quelli della precedente rilevazione, effettuata dallo stesso servizio a dicembre 2013 (sito web - sezione Amministrazione Trasparente – Performance – Benessere organizzativo).

RILANCIO DEL CUG

Grazie alla nomina di una nuova presidente, sono ripresi i lavori del Comitato Unico di Garanzia (deliberazione del Direttore generale n. 218/2014), già costituite nel marzo del 2011 (deliberazioni del Direttore generale n. 59 e 82/2011), ma sospese nel 2013, causa le dimissioni del presidente in carica.

Il comitato di ARPA FVG fa ora parte della Rete CUG ambiente nazionale di ARPA/APPA/ISPRA ed è attualmente partecipe delle attività previste dalla stessa.

A livello agenziale, il CUG funge da strumento consultivo per molte attività; tra queste, su richiesta della S.O.C. Risorse umane, è stato espresso parere sul programma per la formazione annuale e triennale (2015-2017) e sulla scheda di valutazione individuale; su richiesta del Direttore generale, è stato espresso parere sul nuovo modello organizzativo di ARPA FVG.

Dopo aver effettuato un'analisi storica delle attività precedenti, ed averne recuperato i risultati, attraverso numerosi incontri, il CUG ha individuate le linee di lavoro principali, costituite dall'adozione del regolamento (deliberazione del Direttore generale n. 47 d.d. 27/4/2015), dal miglioramento della comunicazione aziendale sull'organismo e sui temi da esso trattati, dal rafforzamento del legame tra CUG e Direzione strategica, dal recupero delle attività passate, dalla costruzione di una cultura dell'ascolto rispetto al disagio, al fine di fornire un effettivo contributo al benessere dei dipendenti.

In linea con i propri obiettivi, il comitato CUG ha effettuato una serie di incontri informativi presso le diverse sedi di ARPA, con buona adesione ed interesse da parte dei dipendenti; ha arricchito la propria pagina web, ha ripristinato un indirizzo di posta elettronica e istituito 5 punti di raccolta delle segnalazioni, monitorati costantemente. A seguito di tali azioni è ripreso il dialogo con i dipendenti, che attualmente permane in un consolidato clima di fiducia.

Nel corso del 2015 sono stati somministrati diversi questionari, per la rilevazione dei disagi o delle esigenze dei dipendenti, anche in vista della riorganizzazione agenziale.

È stato somministrato (ultimo trimestre 2015) il "Questionario rientro dalla maternità/paternità", al fine di rilevare eventuali disagi al rientro dai periodi di assenza per maternità o paternità. I dati, di prossima pubblicazione, non hanno evidenziato particolari necessità.

È stato somministrato (periodo estivo) un "Questionario telelavoro", al fine di verificare l'esigenza sulla eventuale fruizione di tale modalità di lavoro nelle sue possibili articolazioni (telelavoro parziale, remotizzazione, ecc.), che ha riscontrato una partecipazione pari al 70%. Attraverso i dati raccolti è stato altresì possibile calcolare le distanze medie dei tragitti casa – lavoro dei dipendenti (42 Km) e la percentuale dei dipendenti costretti a percorrere un tragitto casa – lavoro superiore ai 100 km (10% dei dipendenti). Poiché il 60% dei partecipanti ha espresso interesse alla modalità di telelavoro, effettuate le dovute progettazioni di fattibilità con il Servizio Informativo e ICT, è stata avviata la stesura di un regolamento specifico che dovrebbe trovare adozione piena entro l'estate 2016.

In base alle segnalazioni dei dipendenti sugli adeguati spazi di lavoro, il CUG, in collaborazione con il Servizio per la Prevenzione e Protezione aziendale, ha individuato le "sale ristoro" in tutte le sedi attuali. Tra queste, solo alcune risultano operative; le residue saranno oggetto di lavori di ristrutturazione.

Al fine di utilizzare le nuove tecnologie per migliorare il benessere organizzativo, sono state implementate modalità di lavoro in video conferenza, e sono stati avviati studi di fattibilità per l'erogazione di corsi di formazione in modalità videoconferenza ed e-learning.

Al fine di rafforzare gli aspetti di relazione tra i dipendenti è stato promosso uno specifico capitolo nel piano di formazione, puntando alle strategie di risoluzione dei conflitti, all'implementazione dell'autovalutazione e dell'autostima.

3 INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLO INTERNI

3.1 Integrazione con il ciclo di bilancio

Il processo di programmazione per il 2015, iniziato nell'estate del 2014, sin dal momento della sua proposta, è stato funzionale all'adozione del bilancio di previsione annuale (2015) e triennale (2015-17) dell'agenzia, stabilita l'entità del finanziamento regionale da parte della Giunta Regionale nelle Linee di indirizzo, come indicato in sede di Comitato di Indirizzo e Verifica.

CICLO DI BILANCIO

La proposta di bilancio preventivo annuale 2015 e triennale 2015-17 è stata previamente sottoposta al Collegio dei Revisori Contabili (relazione d.d. 12/01/2015), che ne ha dato parere positivo, raccomandando il rispetto della normativa vigente in merito ai termini di pagamento per i debiti di natura commerciale.

Essa è stata inoltre valutata dalla Direzione Centrale Ambiente ed Energia, che l'ha trasmessa (con nota n. 3536 del 10 febbraio 2015), alla Direzione Centrale Finanze, Patrimonio Coordinamento e Programmazione Politiche economiche e comunitarie, per la valutazione degli aspetti del bilancio di ARPA FVG correlati alle funzioni di programmazione e gestione della spesa regionale, anche sotto il profilo del contenimento e della razionalizzazione della spesa medesima in applicazione, in linea di principio, della normativa in materia di *spending review*. Quest'ultima Direzione Centrale ha comunicato (con nota prot. n. 4143 d.d. 23/02/2015), alla Direzione Centrale Ambiente ed Energia, il proprio benestare alla sua approvazione.

Ad integrazione, si è dimostrata rilevante la relazione istruttoria sul programma annuale 2015 e programma triennale 2015-2017 e sui bilanci di previsione 2015 e pluriennale 2015-2017 dell'Agenzia d.d. 08/04/2015, predisposta dalla Direzione centrale Ambiente ed Energia, in quanto ha evidenziato che:

- i bilanci di previsione annuale 2015 e pluriennale 2015-2017 sono stati adottati entro i termini (al 31/12/2014)¹⁴;
- il parere del Collegio dei revisori contabili è pervenuto alla Direzione Centrale Ambiente ed Energia entro i termini (12 gennaio 2015)¹⁵;
- i bilanci di previsione annuale 2015 e pluriennale 2015-2017 sono stati redatti in conformità con le norme ed i regolamenti applicabili¹⁶;
- nella deliberazione di adozione dei bilanci di previsione 2015 e pluriennale 2015-2017, il Direttore generale ha attestato di aver tenuto conto degli indirizzi di razionalizzazione e di contenimento della spesa pubblica e di riduzione dei costi della pubblica amministrazione, nonché dei vincoli finalizzati al coordinamento della finanza pubblica, imposti dalla normativa vigente.

14 Il termine di presentazione dei bilanci previsionali annuali e triennali è fissato al 31 dicembre, ai sensi dell'articolo 11, comma 5 della legge regionale n. 6/1998. Essi sono trasmessi in conformità all'articolo 4, comma 2 della medesima legge.

15 La relazione del Collegio dei Revisori Contabili, ai sensi dell'articolo 5, comma 7 dello Statuto di ARPA FVG, è reso entro quindici giorni dal ricevimento degli atti da esaminare.

16 Sono stati redatti in conformità al combinato disposto, rispettivamente, degli articoli 15 e 19 della legge regionale n. 49/1996, degli articoli 5 e 6 del decreto del Presidente della Regione n. 127/Pres del 23 aprile 1999, nonché dell'articolo 32, comma 2 del Regolamento per la disciplina dell'organizzazione e del funzionamento di ARPA FVG, approvato con la deliberazione della Giunta regionale 21 luglio 2010, n. 1396.

Con deliberazione del Direttore generale n. 51 d.d. 30/04/2015 è stato approvato il bilancio d'esercizio 2014 e rendiconto finanziario annuale, approvato successivamente dalla Direzione Centrale Ambiente ed Energia con delibera n. 1614 d.d. 06/08/2015. Come noto, l'approvazione del bilancio d'esercizio rileva ai fini della corresponsione dei premi, a dimostrazione del rispetto dei vincoli sul contenimento della spesa pubblica.

Come già riportato nella relazione annuale riferita al ciclo precedente, è la stessa normativa a stabilire la stretta connessione tra il bilancio di esercizio e la programmazione annuale. Il bilancio di esercizio rientra, in base alle norme in materia di patrimonio e contabilità in vigore per le Aziende per i servizi sanitari del Friuli Venezia Giulia, nel campo di applicazione della L.R. 49/96, i cui artt. 25 e 26, prescrivono che venga allegata la relazione sulla gestione con particolare riferimento ai risultati conseguiti dall'azienda rispetto agli obiettivi posti in sede di programmazione.

Bilancio e relazione, saranno quindi trasmessi alla Giunta per il tramite della Direzione centrale Ambiente ed Energia, con la proposta di destinazione dell'utile di esercizio, ripartito in investimenti in conto capitale, in fondo per l'aggiornamento professionale e in una quota da riportare a nuovo al fine di migliorare il margine di struttura che evidenzia la capacità dell'Ente di garantire l'equilibrio tra i fabbisogni a lungo termine con le fonti aventi le medesime caratteristiche di scadenza.

L'Agenzia è stata costantemente monitorata dalla Direzione Centrale dell'Ambiente ed Energia sulla base di stringenti indicatori economici. Il monitoraggio della gestione 2015 è stato assicurato attraverso:

- adozione del rendiconto economico e finanziario del I trimestre 2015 e proiezione al 31 dicembre 2015, come da deliberazione del Direttore Generale n. 65 d.d. 08.06.2015
- approvazione dello stato di attuazione al 30.06.2015 delle progettualità di cui al processo di budget per l'anno 2015 e relative variazioni come da deliberazione del Direttore Generale n. 103 del 31.08.2015;
- adozione del rendiconto economico finanziario del II trimestre 2015 e proiezione annuale 2015 come da deliberazione del Direttore Generale n. 116 del 28.09.2015;
- adozione del rendiconto economico finanziario del III trimestre 2015 e proiezione annuale 2015 come da deliberazione del Direttore Generale n. 148 del 18.12.2015.

Sulla base di detta documentazione, nel rispetto della scadenza del 30 aprile 2016, è stato adottato, con decreto del Direttore generale n. 57 d.d. 29.04.2016, il bilancio di esercizio 2015 e rendiconto finanziario annuale, costituito dalla relazione sulla gestione, dallo stato patrimoniale, dal conto economico, dalla nota integrativa e dal rendiconto finanziario, corredato dalla relazione del Collegio dei revisori contabili.

Il bilancio di esercizio 2015 risulta conforme alle norme regionali in tema di patto di stabilità.

3.2 Integrazione con gli altri sistemi di controllo interni

L'ARPA FVG opera in una logica di sistemi integrati. Le funzioni che sovrintendono il monitoraggio della programmazione e del processo di budget sono deputate alla Direzione Strategica. Nel corso del processo di budget, i Collegi di Direzione rappresentano i momenti di confronto tra la Direzione Strategica e i responsabili delle strutture e dei dipartimenti operanti sul territorio. In parallelo, ed in integrazione con il processo di budget, è ben implementata la rete interna per la prevenzione e lotta alla corruzione e per la promozione della trasparenza ed integrità. Gli organismi e comitati interni nonché i responsabili e la rete del sistema di qualità operano in sinergia con la Direzione strategica.

INTEGRAZIONE
CON ALTRI SISTEMI
DI CONTROLLO

4 IL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

L'agenzia, in conformità alla L. 190/2012 e al D.Lgs. 33/2013, ha nominando, a partire dal 2013, i Responsabili per la lotta alla corruzione e per la promozione della trasparenza ed integrità, con la dovuta rotazione degli incarichi.

Nel 2015, in conformità alla normativa e all'impostazione dichiarata, è stato adottato, con deliberazione del Direttore generale n. 9/2015 d.d. 02/02/2015, il "PIANO ANNUALE 2015 E TRIENNALE 2015-2017 PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ".

PIANO ANNUALE E
PLURIENNALE
ANTI CORRUZIONE

Il piano è stato redatto sulla base dei risultati sintetizzati nella relazione annuale del 2014 e pubblicato contestualmente sul sito istituzionale.

L'OIV ha verificato che nello stesso piano siano stati evidenziati:

- gli ambiti di responsabilità rispetto alla diffusione della cultura anticorruzione,
- i procedimenti a rischio e le relative aree coinvolte,
- la metodologia di attribuzione della categoria di rischio (calcolo degli indici di rischio e scale),
- il legame con il codice di comportamento e, in particolare, la disciplina sul conflitto di interessi e sulle attività extra-istituzionali (obblighi di astensione e incompatibilità / inconferibilità degli incarichi),
- la garanzia di tutela del dipendente che segnala gli illeciti,
- gli ambiti applicabili delle norme in tema di trasparenza ed integrità e le relative responsabilità,
- le modalità di sorveglianza sugli adempimenti, compreso il ruolo dell'OIV,
- le modalità di coinvolgimento dei portatori di interesse (accesso civico)
- gli indicatori e le relative scadenze,
- il programma di miglioramento,
- il legame con il ciclo delle performance.

Tutti gli ambiti osservati hanno rispettato quanto prescritto dalla normativa.

In data 30/06/2015 con nota n. 21398 è stato inviato un primo report sulle attività svolte in merito agli obiettivi del piano annuale 2015 e triennale 2015-2017 per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza e l'integrità.

REPORT

In data 30/12/2015 è stata trasmessa all'OIV e pubblicata sul sito istituzionale la relazione annuale per il 2015, nella quale sono evidenziati gli obiettivi raggiunti, tra i quali

- registrazione dei responsabili e recapiti nella banca dati dell'A.N.A.C.;
- monitoraggio dei conflitti di interesse;
- tempestività e tassi di aggiornamento delle sezioni dell'Amministrazione trasparente (con un picco relativo alla sezione "Personale");
- aggiornamenti della sezione "Enti controllati" dell'Amministrazione trasparente a seguito dell'adesione di ARPA FVG ad Assoarpa, associazione di diritto privato tra le Agenzie Regionali per la Protezione dell'Ambiente;
- formazione continua in tema di lotta alla corruzione, trasparenza ed integrità;
- monitoraggio delle segnalazioni da parte dei cittadini (nessuna nel 2015);
- acquisizione delle relazioni sul grado di raggiungimenti degli obiettivi stabiliti nel piano, da parte dei responsabili;
- monitoraggio dell'introduzione delle misure di prevenzione in sede di attribuzione degli incarichi (regolamento e rotazione) e progressioni economiche orizzontali;
- adesione alle linee guida, procedure e istruzioni operative, in sinergia con il sistema di gestione della qualità integrato;
- conduzione delle verifiche ispettive interne.

A seguito della pubblicazione della delibera ANAC n. 43/2016, l'OIV ha effettuato le opportune verifiche sui dati pubblicati nella sezione Amministrazione trasparente (pubblicazione, completezza, grado di aggiornamento e conformità dei formati dei documenti caricati), compilando la griglia di rilevazione, la scheda di sintesi e l'attestazione di conformità.

VERIFICHE OIV
AMMINISTRAZIONE
TRASPARENTE

Le aree di criticità rilevate sono state oggetto di azioni correttive.

5 DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ

Le attività in merito alla promozione della cultura della qualità e degli standard di servizio sono state gestite dalla struttura semplice S.O.S. Promozione e Controllo della Qualità, afferente alla S.O.C. Settore tecnico-scientifico.

QUALITÀ E
STANDARD DI SERVIZIO

La struttura, da tempo impegnata nel percorso di standardizzazione dei processi e delle procedure, ha ottenuto, nel 2014 la certificazione ai sensi della norma UNI EN ISO 9001, che ha mantenuto attraverso le visite di sorveglianza.

CERTIFICAZIONE
UNI EN ISO 9001

Con la richiesta di estensione ai processi gestiti dal Dipartimento di Pordenone, avvenuta il 06/05/2015, sono stati implementati i processi a sistema, che complessivamente riguardano:

1. i processi afferenti alla S.O.C. Settore Tecnico Scientifico:

- attività di supporto per registrazioni EMAS;
- catasto rifiuti;
- valutazioni di Impatto Ambientale;
- attività di Valutazioni Ambientali Strategiche;
- attività di vigilanza per incidenti rilevanti;
- catasto emissioni;
- previsioni della qualità dell'aria;
- previsioni metereologiche numeriche;
- gestione della modellistica relativa alla qualità dell'aria.

2. I processi afferenti alla S.O.C. Dipartimento di Pordenone:

- esecuzione di controlli ambientali - sopralluoghi;
- esecuzione di controlli ambientali - campionamenti;
- gestione rilascio pareri;
- gestione rilascio pareri per Autorizzazione Unica Ambientale (AUA);
- gestione attività di Autorizzazione Integrata Ambientale (AIA).

Nel 2015 l'attività della struttura si è sviluppata in linea con gli orientamenti della direzione strategica degli scorsi anni e in conformità ai documenti di programmazione dell'agenzia.

Come già rilevato, per favorire la condivisione e la comunicazione all'interno dell'Agenzia tutta la documentazione, i verbali di riunione e i documenti pertinenti al sistema qualità sono pubblicati nella rete intranet aziendale a disposizione di tutto il personale.

È tuttora in uso e consultata anche la bacheca presso la sede centrale dove vengono esposti i documenti relativi al riesame del sistema qualità, organigramma e le comunicazioni pertinenti.

Al fine della valutazione della qualità percepita è stato somministrato un questionario di soddisfazione dei servizi offerti, legati a processi primari, a tutti i clienti dell'Agenzia con esiti molto soddisfacenti (soddisfazione "elevata + buona" attorno a 80%).

È redatta e mantenuta aggiornata una procedura per la gestione dei reclami.

Sono conformi e aggiornate le procedure per la gestione delle non conformità, delle azioni correttive e delle azioni preventive, gestite attraverso un'interessante applicativo, di accesso comune, che consente una puntuale visura delle anomalie e della loro risoluzione.

Al fine di consolidare la cultura della qualità, sono stati promossi ed attuati specifici eventi formativi volti ad informare sulle nuove edizioni delle norme 14001 e 9001, entrambe rimesse nel 2015.

In linea con la *mission* dell'agenzia, in conformità con quanto già previsto nella programmazione di ARPA FVG, in data 02/07/2015 è stata ottenuta anche la certificazione ambientale secondo la norma ISO 14001:2004.

Tutte le attività relative al miglioramento continuo e al ciclo della qualità sono state ampiamente pubblicizzate e diffuse attraverso il sito istituzionale dell'agenzia.

È stato pubblicato un comunicato ai fornitori che ribadisce l'importanza della certificazione ambientale di ARPA FVG e la sua piena adesione ai principi di sostenibilità ambientale.

A seguito della certificazione ambientale parte del personale ha partecipato a corsi di formazione sugli acquisti verdi e sulle problematiche relative ai GPP anche a seguito di normative specifiche riguardanti la pubblica amministrazione.

I servizi offerti dalle agenzie per la tutela dell'ambiente rispondono a specifici "standard di servizio", disciplinati, in parte, dalla normativa vigente.

L'Agenzia si è dotata di standard propri, attualmente in monitoraggio, che per ora è in grado di rispettare. Tali standard, essendo associati a processi tarati su esigenze specifiche da parte degli *stakeholders*, sono suscettibili di azioni di miglioramento continuo, anche grazie al confronto tra le altre agenzie nazionali.

La S.O.S. Promozione e Controllo Qualità ha promosso la pubblicazione sul sito istituzionale, nelle pagine web dedicate, gli indicatori di *performances* delle attività relative ai processi aziendali certificati, nonché gli standard di qualità definiti in fase di riesame del sistema. Sono pubblicate e aggiornate le carte dei servizi.

6 COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

6.1 Coinvolgimento degli stakeholders interni

La rete interna intranet è il mezzo con il quale si condividono le indagini interne e le raccolte dati. Ne rappresenta un esempio l'avvenuta indagine sul benessere organizzativo.

STAKEHOLDER INTERNI

Per ciò che riguarda la modalità di condivisione del ciclo della *performance* organizzativa con gli STAKEHOLDER INTERNI, intesi come "DIPENDENTI" e "COLLABORATORI", molto si è già detto sulle nuove modalità informatiche di condivisione.

Nelle relazioni precedenti, era già stato evidenziato l'uso del Collegio di Direzione quale momento di incontro e di dibattito con i responsabili delle strutture operative complesse. Nel 2015, al fine di migliorare la comunicazione interna, è stato istituito il "Collegio di Direzione allargato", a cui partecipano tutti i dirigenti e le posizioni organizzative, che in tal modo condividono le strategie e le scelte operate dalla Direzione. Sono inoltre attivi incontri sistematici tra l'ufficio di staff, costituito dalle strutture direttamente afferenti alla Direzione generale, dalle strutture complesse amministrative e dalla struttura operativa semplice tecnico patrimoniale, e il collegio tecnico, cui partecipano, oltre al Direttore Generale, le strutture operative complesse Sistemi di Gestione Integrati, Pressioni, Stato, OSMER, l'IPAS Coordinamento delle emergenze, le Funzioni Ambiente e Salute e Nuovi insediamenti produttivi.

In aggiunta, sono stati realizzati una serie di incontri e videoconferenze in cui il Direttore generale ha illustrato le strategie aziendali e l'evoluzione dell'organizzazione a tutto il personale.

6.2 Coinvolgimento degli stakeholders esterni

Per quanto riguarda il rapporto con gli STAKEHOLDER ESTERNI, intesi come ENTI DI CONTROLLO E VERIFICA, è la stessa Direzione Strategica a svolgere funzione di interfaccia.

STAKEHOLDER ESTERNI
ENTI DI CONTROLLO
E VERIFICA

Essa infatti si rapporta:

- con il Comitato di Indirizzo e Verifica, che ha un ruolo centrale nella definizione degli obiettivi gestionali e del finanziamento regionale, in raccordo con la Direzione Centrale Ambiente ed Energia;
- con il Collegio dei Revisori, a cui sono deputati i compiti di vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione dell'ARPA, su base trimestrale, in conformità allo statuto dell'Agenzia e alla L.R. 06/1998 di istituzione dell'Agenzia¹⁷;
- con l'OIV, facendo parte costitutiva del team di supporto (Direttore Generale, Amministrativo e Tecnico – Scientifico, Responsabili della lotta alla corruzione e trasparenza, Direttore della s.o.c. Gestione risorse umane, presidente C.U.G., altri funzionari amministrativi).

A loro volta tutti gli organismi di controllo sono consultati dalla Direzione Centrale Ambiente ed Energia (e altre eventuali Direzioni Centrali, come quella per la salute e le politiche sociali) su temi specifici.

Per ciò che riguarda le modalità di condivisione dei temi agenziali con le ORGANIZZAZIONI SINDACALI, sono state emesse numerose informative ed effettuati numerosi incontri:

ORGANIZZAZIONI
SINDACALI

- con lettera prot. n. 0043366 d.d. 31/12/2014 è stata trasmessa la deliberazione n. 219/2014 relativa all'Adozione del programma annuale 2015 e pluriennale 2015-2017 dell'Arpa FVG;
- con lett. prot. n. 0000407 d.d. 08/01/2015 è stata trasmessa l'informazione sulla nomina della nuova presidente del Comitato Unico di garanzia;
- con lettera prot. n. 0002932 d.d. 29/01/2015 è stato trasmesso il rapporto aggiornato sui rapporti di somministrazione di lavoro attivati nel 2014 o in stato di proroga;
- in data 30/04/2015 è stato effettuato un incontro per condividere lo status della proposta sulla riorganizzazione agenziale;
- con lettera 0018579 d.d. 08/06/2015 è stato trasmesso il nuovo Regolamento di organizzazione dell'ARPA FVG;

¹⁷ Il Collegio attesta la corrispondenza del rendiconto alle risultanze della gestione attraverso un'opportuna relazione di accompagnamento nella quale segnala eventuali rilievi.

- il 09/07 e il 17/07/2015 si sono svolti due incontri sulla contrattazione dei fondi contrattuali, sugli incentivi strategici per la riorganizzazione, sul regolamento di attribuzione e rotazione degli incarichi;
- l'11/08/2015 si sono svolti due incontri, uno sullo stato di avanzamento della ristrutturazione agenziale e l'altro per informare in merito al nuovo regolamento sulla graduazione degli incarichi dirigenziali;
- il 30/10/2015 si è svolto un incontro teso ad illustrare il percorso di attribuzione delle nuove posizioni organizzative, in numero ridotto rispetto alle precedenti;
- in data 15/01/2015 è stato infine illustrato il nuovo regolamento di conferimento delle posizioni organizzative gestionali e professionali, basate su una griglia di pesatura sugli ambiti specifici;
- in data 16/12/2015 si è svolto un incontro con delegati RSU per condividere i criteri con cui sono stati valutati i punteggi ai fini delle progressioni orizzontali;
- con lettera prot. n. 0011171 d.d. 04/04/2016, è stato trasmesso il Piano triennale di razionalizzazione e riqualificazione della spesa prevista per gli anni 2016-2018;
- infine, in data 21/04/2016 è stato trasmesso, con lettera prot. n. 0013421, il Decreto del direttore generale n. 47 d.d. 15/04/2016 con il quale sono stati attribuiti, al personale avente i requisiti, i benefici economici contrattuali per la soppressione degli incarichi di posizione organizzativa.

CITTADINI Per dialogare con i CITTADINI, l'ARPA si è avvalsa, *in primis*, del sito web www.arpa.fvg.it.

In particolare, attraverso il sito, per ciò che concerne l'argomento "ciclo delle performance", il cittadino ha potuto esplorare la sezione "Amministrazione trasparente", alla voce "Performance", nel rispetto del dettato di cui al D.Lgs. 33/2013.

Sempre sul sito, il cittadino è stato messo in grado di esercitare il proprio diritto all'accesso civico, così come indicato nella sotto-sezione "Altri contenuti?" della stessa "Amministrazione trasparente", contattando un indirizzo mail specifico, o direttamente i responsabili per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza ed integrità. È altresì indicato il percorso per scaricare il "Regolamento sull'accesso civico" e i relativi moduli.

Nella stessa sezione "Altri contenuti?" sono inoltre richiamati gli atti di programmazione per la lotta alla corruzione e per la promozione della trasparenza (con i rispettivi link) e sono pubblicati la relazione annuale e la scheda check – list dell'A.N.A.C.. Rileva la possibilità di segnalare "on – line" gli eventuali illeciti, anche in forma anonima, attraverso una specifica modalità informatica (scheda dedicata).

La sezione "Altri contenuti?" è utilizzata dall'Agenzia anche per educare alla navigazione in tema di informazioni ambientali (capitolo "Accessibilità e catalogo di dati, metadati e banche dati"), nonché per pubblicare i dati sull'adesione agli scioperi.

FORNITORI Sempre sul sito, per i FORNITORI, l'ARPA ha creato nella home page la voce "Comunicazione con i fornitori" all'interno del menù "Consulta".

COMITATI Il coinvolgimento del cittadino è effettuato anche attraverso i rapporti continuativi con vari comitati regionali, impegnati nella difesa dell'ambiente, interessati soprattutto ai seguenti temi e aree geografiche:

- Trieste per la Ferriera di Servola;
- Monfalcone per la centrale A2A;
- Osoppo – Buia per le ricadute dagli insediamenti nella zona industriale CIPAF;
- Comuni limitrofi alla Zona Industriale Udinese, in particolare per le ricadute dall'acciaieria ABS;
- Area del Maniaghese per ricadute in particolare da cementifici e per il problema legato alla presenza di diossina nei polli allevati in zona.

I rapporti con gli enti ed amministrazioni pubbliche locali sono mantenuti costanti. Il 25/11/2015, nel corso dell'incontro "L'ARPA che cambia", tenutosi a Palmanova, è stata presentata agli amministratori locali e ai soggetti istituzionali interessati, la nuova struttura organizzativa e il piano di sviluppo strategico 2016-2018 dell'Agenzia.

7 DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV

L'OIV ha effettuato le proprie verifiche attraverso diverse modalità, tra cui si annoverano:

- le visite presso la sede dell'ARPA FVG di Via Cairoli n.14 di Palmanova (UD), che si concretizzano in incontri periodici con la Direzione strategica e la rete di supporto, così come deliberata all'atto della nomina dell'OIV stesso (deliberazione del Direttore Generale n.158/2013), a cui possono partecipare altri soggetti, su espressa richiesta e per fini specifici;
- le attività di sorveglianza relative agli obblighi di pubblicazione sul sito web, svolte attraverso sedute dedicate a domicilio;
- le attività di redazione svolte a domicilio.

MODALITÀ DI
MONITORAGGIO
OIV

In aggiunta, l'OIV ha potuto collegarsi in modalità remota con i cruscotti di elaborazione dati dell'agenzia.

Operativamente, l'OIV ha seguito il ciclo della performance in tutte le sue fasi, verificando la veridicità dei dati, che quanto previsto fosse pubblicato effettivamente sul sito web aziendale, nel rispetto delle scadenze normative e della delibere pubblicate dall'A.N.A.C., fornendo i propri rilievi e suggerimenti in forma scritta (verbali specifici).

Per quanto concerne il merito dei dati di monitoraggio del ciclo delle *performance* organizzativa, l'OIV, svolgendo il proprio ruolo di valutatore di seconda istanza, ha esaminato le valutazioni di prima istanza relative agli obiettivi di budget assegnati alle singole strutture, validandone i contenuti o richiedendo i relativi approfondimenti, in caso di rilievo. In tal senso, si è rivelata molto utile la modalità "in remoto", visto l'alto numero di sessioni di lavoro necessarie per verificare le evidenze.

Per quanto attiene al percorso di valutazione della performance individuale, l'OIV ha continuato a lavorare con la Direzione strategica per concludere il processo che ha gradualmente portato ad ottemperare ai dettati normativi del D.Lgs. 150/2009.

Per quanto riguarda le tempistiche, l'OIV apprezza l'allineamento dell'Agenzia con le scadenze normative a vari livelli, finora sempre rispettate.

8 PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Sono di seguito espresse, in sintesi, le proposte formulate dall'OIV durante l'espletamento della sua attività sui temi affrontati nella presente relazione.

Per quanto riguarda il merito degli **OBIETTIVI DECLINATI NELLA SCHEDA DI BUDGET**, in riferimento al ciclo della *performance* organizzativa, l'OIV suggerisce di lavorare ulteriormente sugli indicatori e sulla misurabilità dei processi.

SUGGERIMENTI

Per quanto riguarda l'impostazione grafica della **SCHEDA DI BUDGET**, al fine di migliorarne la chiarezza espositiva e lavorare in una condizione di integrazione tra processi:

- riportare il risultato raggiunto nel ciclo precedente (analisi del trend), se del caso;
- evidenziare i processi a rischio di corruzione
- evidenziare eventuali ricadute sugli obblighi di pubblicazione.

Per quanto riguarda la rendicontazione degli **OBIETTIVI GESTIONALI STRATEGICI**, al fine di evitare le difformità tra le relazioni fornite, rimane valido il suggerimento della precedente relazione, ovvero l'introduzione di un format aziendale per la rendicontazione degli obiettivi, che contempli tutte le voci necessarie (campo oggetto: Obiettivo e risultato rispetto all'indicatore in autovalutazione; premessa con contesto normativo; punto di partenza; programma attività e tempi con indicazione degli atti a supporto (delibere); indicatori di misurazione dei risultati ottenuti; descrizione attività effettuate, modalità, rispetto scadenze risultati (punto di arrivo) e valori risultato degli indicatori; analisi e criticità; ritorno e/o conseguenze; pendenze).

Per quanto riguarda la valutazione della performance individuale:

- introduzione definitiva del nuovo regolamento di valutazione, con pesatura e valorizzazione delle aree di sviluppo individuale nonché collegamento agli obiettivi di performance organizzativa e strategica;

- formalizzazione e diffusione del regolamento con particolare riferimento ai criteri di valutazione e modalità di calcolo;
- allestimento di una linea guida per la corretta e oggettiva compilazione della scheda.

Per quanto riguarda il BENESSERE ORGANIZZATIVO:

- avvio della rilevazione post – riorganizzazione ed elaborazione dei dati in confronto a quelli raccolti nella pre - riorganizzazione;
- eventuale introduzione della doppia valutazione dei responsabili di s.o.c., (valutazione bottom-up da parte dei sottoposti confrontata con valutazione up-down da parte dei superiori gerarchici e, infine valutazione degli scostamenti quando sopra soglia), al fine di supportare ricollocazioni tese al miglioramento dell'efficienza del sistema e di risolvere conflitti.

Organismo Indipendente di Valutazione



Dott.ssa Elisabetta Danielli