



OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

**Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni della Regione Emilia-Romagna  
(Art.14 comma 4, lett. a) D.Lgs. 150/2009)  
Anno 2023**

***Arpae Emilia Romagna***

**1. Finalità**

La Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni, in conformità all'art. 14, co. 4, lett. a) del d. lgs. n. 150 del 2009 e sulla base delle Linee guida emanate dalla CiVIT con le delibere n. 4 del 2012 e n. 23 del 2013, intende analizzare, la messa a punto ed il grado di applicazione da parte della Regione Emilia Romagna degli strumenti e delle misure in merito alla misurazione e alla valutazione della performance, al sistema di anticorruzione e alla trasparenza, all'integrazione tra i diversi sistemi di controllo interno.

La Relazione ha anche la funzione di evidenziare, in relazione all'anno 2023, gli interventi migliorativi apportati, nonché gli aspetti che necessitano di ulteriori azioni, al fine di favorire un graduale processo di sviluppo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni della Regione Emilia-Romagna.

**2. Piano integrato di attività ed organizzazione (PIAO)**

Rispetto alla realizzazione del PIAO, si rilevano i seguenti aspetti.

Presentazione del PIAO

Il Piano integrato di attività ed organizzazione 2023-2025 è stato approvato con la Delibera del Direttore Generale n. 8/2023 in data 31/01/2023. Contestualmente, il documento è stato pubblicato sul sito web di Arpae, consultabile al link:

<https://www.arpae.it/it/arpae/amministrazione-trasparente/performance/piao>

e sul portale PIAO del Dipartimento di Funzione Pubblica al seguente indirizzo

<https://piao.dfp.gov.it/plans>

Architettura del documento

Il PIAO, come espressamente previsto dal Decreto Legge n. 80 (art. 6) del 9 giugno 2021, è strutturato nelle seguenti Sezioni:

- Sezione 1: Scheda anagrafica dell'amministrazione
- Sezione 2: Valore Pubblico, performance e anticorruzione
- Sezione 3: Organizzazione e capitale umano
- Sezione 4: Monitoraggio

Ha durata triennale e viene aggiornato annualmente. Integra e declina i seguenti documenti di programmazione:

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

- a) Piano della Performance;
- b) Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT);
- c) Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA);
- d) Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP);
- e) Piano della Formazione;
- f) Piano Triennale delle Azioni Positive (PTAP).

Il PIAO inoltre contiene:

- l'elenco delle procedure da semplificare e revisionare ogni anno, sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Il PIAO definisce anche le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi.

### Qualità del Valore pubblico e degli indicatori di outcome presenti

In ragione della propria specifica mission, Arpae svolge funzioni ed attività che creano Valore all'interno della filiera istituzionale delle politiche pubbliche ambientali. Ciò rappresenta uno dei presupposti essenziali ed indifferibili della sostenibilità del benessere sociale ed economico, incidendo sugli atti di natura programmatica o normativa degli enti di Governo sovraordinati. L'obiettivo della definizione del Valore pubblico è quello di individuare, misurare, valutare e rendicontare gli impatti determinati dall'azione dell'Istituto sulla collettività e sugli stakeholder di riferimento, nonché il contributo al raggiungimento dei Sustainable Development Goals (SDGs) dell'Agenda 2030.

Coerentemente con quanto svolto nell'anno 2022, anche nel PIAO 2023-2025 gli obiettivi strategici di Arpae sono stati collegati agli SDGs dell' Agenda 2030, nonché agli Indicatori di Benessere Equo e Sostenibile (BES). Inoltre, la "Piramide del Valore Pubblico", proposta dal Centro di Ricerca sul Valore Pubblico (CERVAP - Dipartimento di Economia e Management dell'Università di Ferrara), ha rappresentato la base per un'analisi qualitativa del Valore pubblico generato dagli obiettivi strategici 2023-2025. Il "Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione", è stato identificato come guida per il processo di trasformazione digitale, fattore abilitante per la creazione di Valore pubblico. La logica piramidale di accumulazione progressiva di Valore si fonda sulla combinazione degli indicatori contenuti nei vari livelli della performance: il valore viene accumulato progressivamente di livello in livello e trova la sua misura sintetica nel primo.

Il tavolo di lavoro SNPA (TIC VII.01), costituitosi nel 2022 e al quale partecipa Arpae, nel corso dell'anno 2023 ha continuato a lavorare alla definizione di un quadro di riferimento di obiettivi ed indicatori utili per identificare il potenziale Valore pubblico generato dalle ARPA/APPA. A fine Novembre 2023, è stato approvato dal Consiglio SNPA il documento recante "Indirizzi per l'identificazione, la misurazione e la rendicontazione omogenea del Valore Pubblico del SNPA"

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

[Delibera SNPA n. 224/2023] nel quale è stato definito un nucleo di programmazione condivisa per la creazione di Valore pubblico del SNPA, identificando un set di 11 possibili obiettivi comuni. Il percorso che ha portato alla pubblicazione delle linee di indirizzo è stato occasione di condivisione e approfondimento metodologico in relazione al tema della creazione del Valore pubblico, sia all'interno del tavolo di lavoro SNPA sia, di riflesso, all'interno del tavolo di lavoro permanente PIAO di Arpae. Livello di integrazione tra le sezioni e le diverse sottosezioni del PIAO

In linea con la metodologia del CERVAP, anche il PIAO 2023-2025 di Arpae è stato redatto come un vero e proprio piano integrato, secondo una logica di integrazione funzionale. Fin dalla prima riunione di coordinamento del tavolo di lavoro PIAO di Arpae, è stato enfatizzato il collegamento tra le scelte strategiche dell'Agenzia con le leve organizzative atte a realizzarle.

In termini di livello di integrazione, tra gli elementi migliorativi introdotti nel corso dell'anno 2023, si sottolinea l'unione in un unico documento del "Piano triennale delle azioni positive" e del "Piano della parità di genere" richiesto dall'Unione europea nella Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans (GEPs). Tale scelta metodologica è coerente con l'obiettivo di saldare ed integrare organicamente misure e azioni già declinate ai diversi livelli programmatici sui temi della cultura del rispetto, del benessere e della valorizzazione della diversità, sia di genere, sia legata a variabili di età, abilità fisica, ecc.

### Possibili sviluppi per il futuro

Complessivamente si ritiene che il percorso che ha portato al secondo anno di stesura del PIAO sia stato occasione di riflessione relativa al ciclo di programmazione di Arpae. Il tavolo di lavoro permanente sul PIAO, interno ad Arpae, conferma l'impegno a sensibilizzare e coinvolgere tutte le strutture interessate nella stesura delle diverse sezioni del documento, sia per quanto concerne la programmazione in generale, che la declinazione degli obiettivi strategici a carattere triennale all'interno della pianificazione annuale. L'attribuzione degli obiettivi è stata condotta nell'ottica di miglioramento dei servizi offerti e avendo cura di considerare tutti gli elementi di cui si compone il Valore pubblico, tra cui l'accountability, il miglioramento della performance dell'Agenzia, l'efficienza, l'economicità, la partecipazione a progetti scientifici, l'ascolto e il coinvolgimento degli utenti.

La sezione che occorre implementare è la n. 2, sottosezione di programmazione: Valore pubblico. Le linee di indirizzo SNPA relative al Valore pubblico hanno certamente contribuito a definire in maniera puntuale la metodologia di identificazione degli obiettivi di Valore pubblico del SNPA. Il passaggio successivo sarà quello di definire il metodo condiviso di misurazione e rendicontazione del Valore pubblico per il Sistema. In questa direzione, sarà necessario definire le condizioni di partenza o di rispetto dello standard ottimale (baseline) e utilizzare metriche di pesatura e scale di normalizzazione, al fine di definire il trend di miglioramento o peggioramento complessivo di tutte le dimensioni d'impatto prese in considerazione. E' presumibile che verrà applicato il metodo proposto dal CERVAP e dall'Università di Ferrara in attuazione di un percorso già avviato a livello di AssoArpa.

### 2.a) Performance organizzativa

La performance organizzativa viene rilevata mensilmente attraverso l'Indice di Performance

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

Organizzativa (IPO) e pubblicata annualmente nella Relazione sulla Performance.

L'IPO è un indice sintetico della performance dell'Agenzia calcolato sul raggiungimento di target definiti per un set di attività core caratterizzanti l'impegno di molteplici strutture organizzative di Arpae, al cui andamento viene ricondotta la corresponsione delle quote infrannuali di premialità, collegata alla performance organizzativa per il personale non dirigente e di una quota di retribuzione di risultato collegata alla performance organizzativa per il personale dirigente.

Il modello di calcolo dell'IPO è basato sulla valutazione ponderata degli indicatori individuati per descrivere la performance dell'Ente e prevede che, anche a fronte di una performance oltre le attese, il valore complessivo dell'IPO, espresso in centesimi, non possa superare il 100%.

In relazione al valore mensile dell'IPO la percentuale di riconoscimento della premialità è riportata nelle due tabelle, rispettivamente relative alla performance organizzativa del personale dirigente e di quello del personale non dirigente:

Raggiungimento valori di IPO attesi (personale dirigente)	% quota premio di risultato corrisposta
0 – 49	0
50 – 69	50
70 – 79	80
80 – 89	90
90 – 100	100

Raggiungimento valori di IPO attesi (personale non dirigente)	% quota infrannuale premialità corrisposta
0 – 40	0
41 – 60	60
61 – 80	80
81 – 90	90
91 – 100	100

Gli indicatori scelti concorrono alla previsione della performance organizzativa e si riferiscono alle principali aree di azione dell'Agenzia: il supporto all'amministrazione attiva, il presidio e controllo del territorio, il monitoraggio, l'attività analitica, e danno conto del presidio economico-finanziario nonché del rapporto coi fornitori. Nello specifico gli indicatori in uso fino al 2023 risultano sei, di cui quattro tecnico-operativi e due gestionali.

Per ogni indicatore individuato è stato identificato un target in giorni o in valore percentuale di raggiungimento nonché il peso che assume nella determinazione finale dell'IPO. Denominazione e descrizioni degli indicatori, unitamente allo schema di calcolo, sono riportati annualmente nella Relazione sulla Performance.

L'IPO è calcolato mensilmente mediante estrazioni automatiche dagli applicativi aziendali tecnici ed economici a cura del Servizio Sistemi Informativi e Innovazione Digitale (SSIID). L'estrazione avviene,

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

per ognuno degli indicatori individuati, entro il giorno 7 del mese, con riferimento alla performance tecnica e economica/gestionale sviluppatasi nel mese precedente.

Il processo di validazione dell'IPO mensile prosegue secondo le fasi indicate in sequenza che, nell'anno 2023, hanno previsto:

- analisi dei dati estratti e calcolo dei fattori determinanti l'IPO a cura del Servizio Pianificazione e Progetti Europei (SPEPE) e del Servizio Amministrazione Bilancio e Controllo economico (SABCE), di norma entro il giorno 15 del mese successivo a quello di riferimento;
- valutazione degli indicatori di competenza a cura del Direttore Amministrativo e del Direttore Tecnico che trasmettono apposita attestazione al Direttore Generale, di norma entro il giorno 18 del mese successivo a quello di riferimento;
- disposizioni da parte del Direttore Generale in merito all'erogazione degli incentivi correlati agli stati di avanzamento della "performance organizzativa", di norma entro il giorno 20 del mese successivo a quello di riferimento.

Il processo termina di norma entro il giorno 20 del mese successivo a quello di riferimento.

Arpae invia trimestralmente all'OIV - RER i dati della rilevazione mensile dell'IPO relativi ai tre mesi precedenti l'invio dell'attestazione. Gli invii avvengono di norma entro il giorno 20 dei mesi di aprile (dati IPO dei mesi di gennaio, febbraio e marzo), luglio (dati IPO dei mesi di aprile, maggio e giugno), ottobre (dati IPO dei mesi di luglio, agosto e settembre) e gennaio (dati IPO mesi di ottobre, novembre e dicembre).

L'OIV-RER prende atto, con cadenza trimestrale, delle suddette rendicontazioni mensili, esprimendosi in merito alla correttezza metodologica.

I passaggi elencati nei successivi capitoli danno evidenza dell'attenzione che l'Agenzia ha profuso nel garantire la correttezza procedurale e la validità sostanziale dei dati raccolti al fine dell'erogazione della quota di premialità collegata alla performance organizzativa.

### Andamento IPO nell'anno 2023

Descrizione indicatore	Target definito	Peso indicatore	IPO medio 2023
80° perc.le dei tempi di rilascio pareri ambientali. (Valore cumulato a rilevazione mensile)	<=30gg	15%	<b>30,7 gg.</b>
%le n° ispezioni svolte / n° ispezioni previste (Valore cumulato a rilevazione mensile)	>=90%	15%	<b>100,0%</b>
80°perc.le dei tempi di rilascio dei RdP dall'accettazione campioni istituzionali obbligatori. (Valore calcolato a scorrimento sui 12 mesi precedenti)	<=53 gg.	15%	<b>42,3 gg.</b>

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

%le pubblicazione sul web di tutti i giorni feriali dei bollettini qualità dell'aria per tutte le 9 province entro l'orario stabilito dal processo certificato MVQA (Valore a rilevazione mensile)	>=93%	15%	<b>99,9%</b>
%le n° giorni a saldo >=0 / n° giorni mese (Rilevazione mensile)	>=95%	20%	<b>100,0%</b>
Indicatore tempestività dei pagamenti, rif.: DPCM del 22/9/2014, Circ. MEF n. 3 del 14/1/2015 (Rilevazione mensile)	<= +5 gg.	20%	<b>-2,26 gg.</b>
<b>Valore dell'Indice di Performance Organizzativa - IPO</b>			<b>99,7%</b>

La Relazione sulla Performance è redatta annualmente secondo i tempi e le modalità espresse dalla normativa vigente in raccordo con le indicazioni fornite dall'OIV della Regione Emilia-Romagna.

La pubblicazione avviene nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale dell'Agenzia con l'inserimento del documento, deliberato dal Direttore Generale di Arpae e acquisito il parere positivo dell'OIV-RER, nella sottosezione Performance.

La Relazione sulla Performance anno 2023, approvata con DDG n. 28 del 13/03/2024, è pubblicata al seguente link:

<https://www.arpae.it/it/arpae/amministrazione-trasparente/performance/relazione-sulla-performance>

### Processo di definizione degli obiettivi

Il processo di definizione degli obiettivi di Arpae è descritto nella Procedura P81001 "Pianificazione e controllo direzionale" del Sistema di Gestione per la Qualità di Arpae.

Il processo prende avvio nel trimestre precedente l'anno di riferimento, con l'aggiornamento degli obiettivi strategici triennali, che sono declinati anche in prospettiva annuale, con esplicitazione di adeguati indicatori e target.

Segue la declinazione degli obiettivi programmatici che le diverse strutture dell'Agenzia propongono avendo a riferimento il Quadro degli obiettivi strategici precedentemente individuato e i contesti operativi specifici.

Il Programma annuale delle attività di Arpae raccoglie quindi, in apposito allegato, il Quadro degli obiettivi strategici e programmatici condivisi a valenza annuale.

Il Quadro rappresenta anche la base per l'articolazione degli obiettivi di valutazione che confluiscono nel sistema premiante e che possono quindi essere affidati ai collaboratori.

Nell'anno 2023 è stato portato a compiutezza metodologica il PIAO, approvato con D.D.G. 8 del 31/01/2023. Al suo interno sono stati declinati gli obiettivi strategici con la definizione dei target per la singola annualità del triennio di riferimento.

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

Oltre a quanto descritto l’Agenzia redige il Programma annuale delle attività il quale integra, con gli impegni programmatici ad orizzonte annuale e con l’indicazione del budget previsionale assegnato, gli indirizzi strategici esplicitati nel PIAO.

Nel Programma annuale delle attività, le singole strutture (Centrali, Territoriali e Tematiche) esplicitano quindi in dettaglio le attività e gli obiettivi per l’anno di riferimento nonché gli specifici obiettivi programmatici.

A seguire la Direzione Amministrativa avvia il “Processo di assegnazione degli Obiettivi del Sistema Premiante”, secondo una logica unitaria di raccordo con gli obiettivi di programmazione.

Il processo è monitorato e gestito nell’ambito dell’applicativo “Sistema Unico di Gestione Obiettivi” (SUGO).

### Qualità e natura di indicatori di output e indicatori di outcome

Gli obiettivi, gli indicatori e i target associati traggono origine da un percorso di proposizione e di condivisione tra i Direttori Generale, Tecnico ed Amministrativo dell’Agenzia basato su un processo istruttorio di raccolta delle istanze proveniente dai principali stakeholder (Regione Emilia-Romagna, Comitato Interistituzionale, ...), dalla normativa vigente (norme ambientali e di riferimento per la P.A., ...), dalla società civile (esiti indagine di soddisfazione dell’utenza, ...) e dall’analisi del grado di raggiungimento degli obiettivi delle programmazioni precedenti.

Alla base degli indicatori di outcome di Arpae, vi sono gli esiti delle indagini di soddisfazione degli utenti. Le indagini vengono condotte annualmente sui servizi core dell’Agenzia e si basano sull’alternanza di rilevazioni condotte ogni tre anni sulla totalità degli utenti di Arpae con due rilevazioni condotte negli anni di intervallo su panel autoselezionati. L’indagine triennale, condotta appunto nel 2023, è volta a rilevare il grado di soddisfazione espresso dagli utenti verso i prodotti o servizi di Arpae.

Come indicato nella “P91201/ER - Monitoraggio delle aspettative e della soddisfazione dei clienti”, l’indagine di CS è elemento istruttorio per la programmazione strategica di Arpae, pertanto il PIAO 2023-2025 dà piena evidenza di come le indicazioni degli utenti siano state accolte nella definizione degli obiettivi strategici.

I principali risultati sono riassunti nelle tabelle a seguire. Le tabelle riportano le valutazioni aggregate che considerano la totalità delle risposte ottenute (overall) e le valutazioni disaggregate per servizio erogato. I risultati di dettaglio sono disponibili sul sito istituzionale di Arpae all’indirizzo:

<https://www.arpae.it/it/arpae/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/customer-satisfaction>

	Valore medio	Gravemente insoddisfatti	Insoddisfatti	In linea con le aspettative	Soddisfatti	Fortemente soddisfatti
	(scala 1-7)	(1)	(1-2-3)	(4)	(5-6-7)	(7)
<b>il Servizio</b>						
Accesso ed accoglienza	5,55	3,3%	10,3%	7,5%	82,2%	28,5%
Professionalità operatori accesso/ accoglienza	5,97	0,8%	5,4%	5,4%	89,2%	40,3%

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

Assistenza, programmazione ed informazione	5,83	3,3%	9,4%	6,1%	84,5%	41,9%
Chiarezza informazioni	5,88	1,9%	8,3%	6,3%	85,4%	43,2%
<b>il Prodotto</b>						
Qualità tecnica	5,83	3,3%	7,2%	6,2%	86,6%	39,2%
Comprensibilità	5,74	0,0%	7,8%	6,4%	85,8%	35,1%
Tempi di erogazione	5,39	6,4%	14,0%	9,3%	76,7%	33,5%
Costi	5,24	5,1%	12,8%	14,7%	72,5%	25,8%
<b>la Relazione</b>						
Competenza tecnica	5,93	2,6%	4,7%	8,1%	87,2%	42,4%
Cortesia e disponibilità personale tecnico	6,01	2,3%	5,2%	6,2%	88,6%	46,8%
<b>Valutazione complessiva di Arpae</b>	<b>5,43</b>	<b>2,9%</b>	<b>7,8%</b>	<b>12,2%</b>	<b>80,0%</b>	<b>20,6%</b>

Sempre nel 2023 è stata condotta un'indagine settoriale, quindi specifica per un preciso ambito di ricerca, rivolta nel caso specifico ad un campione di soggetti pubblici e privati che si sono avvalsi dei servizi erogati dai laboratori di Arpae.

Gli ambiti investigati sono riportati in tabella, mentre i risultati sono anch'essi disponibili sul sito istituzionale di Arpae all'indirizzo:

<https://www.arpae.it/it/arpae/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/customer-satisfaction>

Fase	Ambiti delle domande
a. Coordinamento e rapporto con gli stakeholder	a.1. Convenzioni ed accordi a.2. Gestione delle richieste di preventivi a.3 Facilità di utilizzo della modulistica
b. Accettazione campioni	b.1. Luoghi (pulizia e decoro dei locali; accessibilità alle strutture; segnaletica delle strutture; facilità a raggiungere le sedi) b.2. Orario di accoglienza dello sportello accettazione campioni b.3. Professionalità degli operatori dello sportello accettazione campioni
c. Analisi dei campioni	c.1. Prestazioni analitiche disponibili c.2. Metodi e parametri accreditati disponibili c. 3. Qualità tecnica della prestazione analitica
d. Rapporto di prova	d.1. Comprensibilità e completezza informativa del Rapporto di prova d.2. Tempo di ricevimento del Rapporto di prova



OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

e. Servizi di laboratorio globalmente intesi	e.1. Costo della prestazione/convenzione analitica
	e.2. Competenza del personale tecnico e.3. Cortesia e disponibilità del personale tecnico e.4. Eventuali ulteriori servizi implementabili (es: fornire un corriere che ritira i campioni)

Specificazione di legami tra obiettivi, indicatori e target

Definiti gli obiettivi strategici, di durata triennale, si avvia un processo di coinvolgimento dei dirigenti apicali per la declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi di programmazione annuali. Sia gli obiettivi strategici sia quelli programmatici vengono specificati in indicatori e quantificati con target di produzione.

Come precedentemente anticipato, dal set di obiettivi, indicatori e target di programmazione sopra descritto, si sviluppano in logica consequenziale ed unitaria gli obiettivi del sistema di valutazione annualmente assegnati ad ogni collaboratore di Arpae.

Nel processo di definizione degli indicatori e dei target associati agli obiettivi strategici e programmatici, viene applicato quanto definito dalla Delibera ex CIVIT 89/2010 in cui si definisce indicatore come la misura che permette di valutare il grado di raggiungimento di uno specifico obiettivo. L'indicatore è quindi l'elemento quantitativo che dà compiutezza al percorso che prende avvio dai bisogni degli stakeholder e si conclude nel Sistema Premiante.

Il processo indicato mostra i seguenti punti di forza:

- è un approccio partecipativo che permette di inglobare in modo critico e costruttivo le istanze variamente espresse dagli stakeholder;
- è capillare e pervasivo, poichè dagli obiettivi strategici discendono i piani di attività di tutta l'Agenzia ed il Sistema Premiante di tutti i collaboratori;
- è basato su un sistema di monitoraggio periodico con rilevazione trimestrale dell'andamento delle attività tecniche ed economiche ed analisi semestrale dello Stato di Avanzamento Lavori (SAL) degli obiettivi, ciò al fine di monitorare il raggiungimento dei target definiti.

Ad oggi, si rileva che la difficoltà di integrare in un processo unitario ed omogeneo indicazioni cogenti provenienti da differenti normative regionali e nazionali risulta attenuata grazie anche alle azioni di chiarificazione e coordinamento curate dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

2.b) Performance individuale

Il sistema di valutazione della performance individuale del personale dirigente di Arpae si compone di valutazione delle prestazioni, in termini di raggiungimento degli obiettivi annualmente assegnati e di valutazione dei comportamenti organizzativi.

Il premio correlato alla performance individuale da assegnare a ciascun dirigente viene ripartito nella

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

misura del 70% sulla base del punteggio conseguito nella valutazione delle prestazioni e del 30% sulla base del punteggio conseguito nella valutazione dei comportamenti organizzativi.

Il sistema di valutazione della performance individuale del personale non dirigente di Arpae è costituito:

- dalla valutazione degli obiettivi prestazionali, in termini di raggiungimento degli obiettivi individuali e di struttura, al cui esito è collegata la corresponsione della premialità;
- dalla valutazione del contributo individuale fornito, al cui esito è collegata la corresponsione della maggiorazione del premio individuale, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 82 del CCNL Comparto Sanità 2016-2018. La misura di detta maggiorazione corrisponde al 30% del valore medio pro capite dei premi attribuiti al personale a titolo di performance individuale ed è attribuita ad una limitata quota massima del personale valutato, corrispondente ad una percentuale non superiore al 2% del personale in servizio al 1° gennaio dell'anno di riferimento, secondo i criteri definiti nell'Accordo integrativo aziendale Rep. 325/2019.

Il sistema di valutazione del personale non dirigente di Arpae comprende, altresì, la valutazione del comportamento organizzativo del personale titolare di incarico di funzione. Tale valutazione concorre alla valutazione di fine incarico e non comporta un collegamento diretto con il riconoscimento della premialità.

Il sistema di valutazione del personale di Arpae, per l'anno 2023, è descritto nel documento Guida alla valutazione del personale di Arpae, adottato con DDG n. 136 del 20/12/2019 e pubblicato nel sito di Arpae al seguente link:

<https://apps.arpae.it/documento/DEL2019136>

Con riferimento all'anno 2023, è stato portato a termine il processo di valutazione della performance individuale con le seguenti tempistiche: la fase di attribuzione degli obiettivi è stata avviata il 23/2/2023 e si è conclusa il 20/3/2023; la fase di check infrannuale sullo stato di raggiungimento degli obiettivi è stata avviata il 16/10/2023 e conclusa il 31/10/2023; la fase di verifica dei risultati dell'anno 2023 si è avviata il 26/1/2024 e si è conclusa il 12/2/2024.

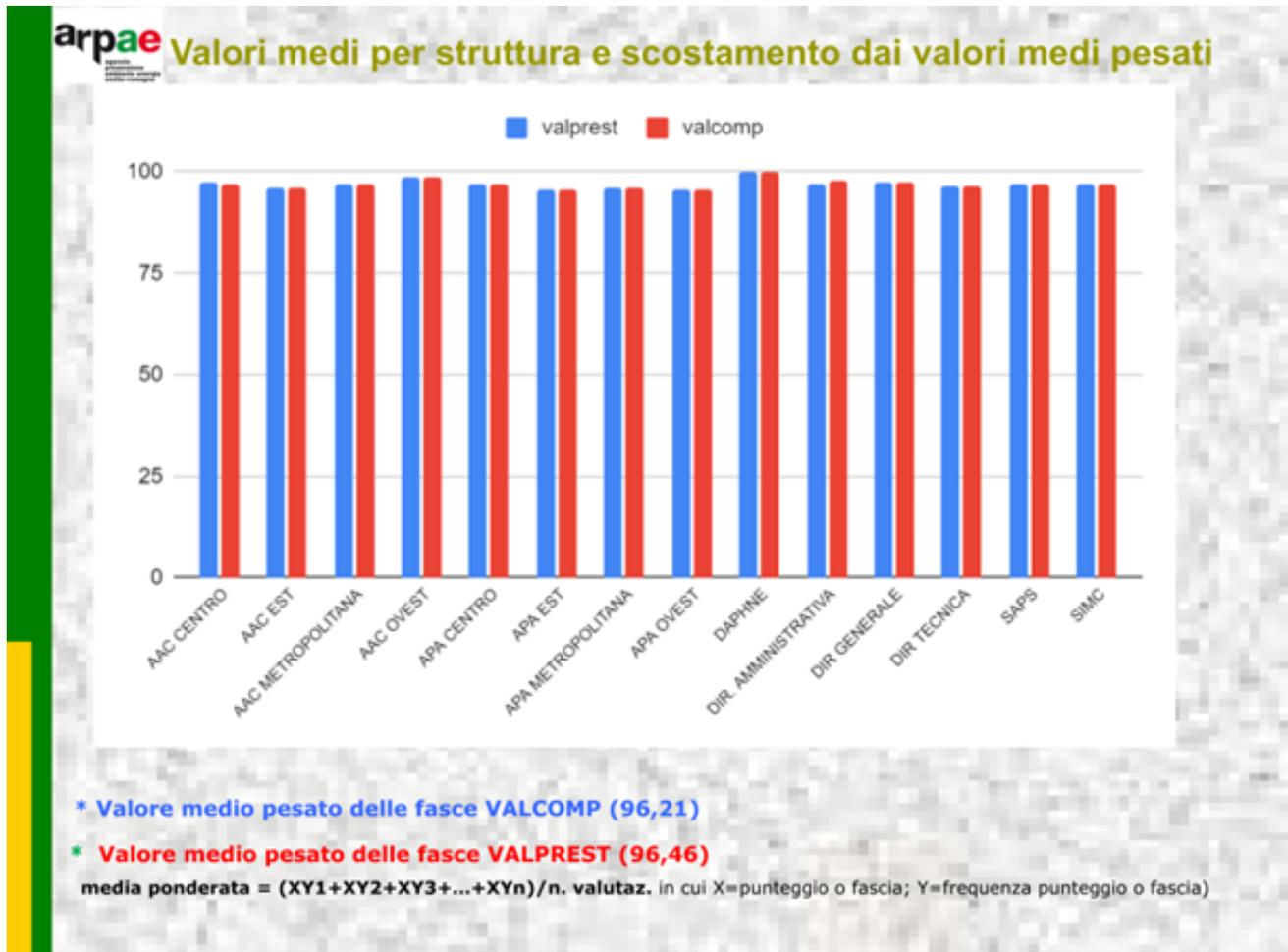
Nel prosieguo del presente paragrafo sono rappresentati gli esiti della valutazione anno 2023.

### **Esiti valutazione personale dirigente - anno 2023**

OIV – Organismo Indipendente di Valutazione



OIV – Organismo Indipendente di Valutazione



OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

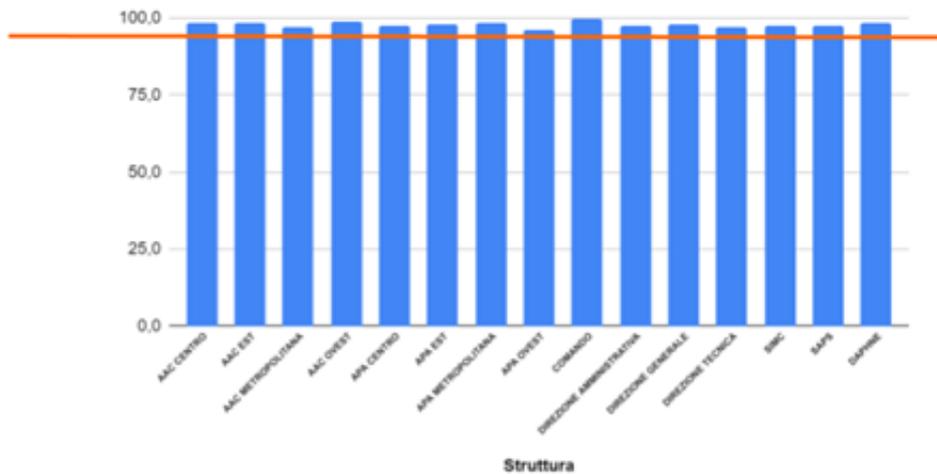
**Esiti valutazione personale non dirigente - anno 2023**



OIV – Organismo Indipendente di Valutazione



Valore medio per struttura dei punteggi Valprest



\* Valore medio dei punteggi VALPREST (97,63%)

OIV – Organismo Indipendente di Valutazione



## Valutazione contributo individuale

N.ro valutazioni	Punteggio
21	livello 4
914	livello 3
56	livello 2
2	livello 1

(\*)Sono esclusi dalla valutazione del contributo individuale fornito il personale titolare di incarico di funzione e il personale Arpae in comando presso altri enti.

**Griglia di valutazione VALCIND**

livello 1 - basso: comportamento agito a livello basso, incompleto o in un campo ristretto o saltuario  
 livello 2 - medio: comportamento agito a livello sufficiente ma ancora migliorabile in termini di campo, completezza e frequenza  
 livello 3 - ottimo: comportamento agito a livello elevato in termini di completezza, campo e frequenza  
 livello 4 - eccellente: comportamento agito a livello eccellente, modello di riferimento per l'Agenzia

La valutazione dei comportamenti organizzativi del personale titolare di Incarico di Funzione ha avuto un esito positivo, compreso nel range da 25 a 60 punti, per tutte le unità di personale interessate.

In merito al sistema di valutazione di Arpae, si evidenzia che nel 2023 è stato approvato - previo confronto con le OO.SS./RSU aziendali e previo parere favorevole e vincolante di OIV-RER - il nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMIVAP) che verrà applicato dal 01/01/2024 (DDG n. 98/2023). Il documento - che disciplina le diverse tipologie di valutazione aziendale riunendole in un unico quadro organico - è stato redatto ai fini di un adattamento del modello di misurazione e valutazione della performance applicato in Agenzia al mutato contesto normativo di riferimento, nonché ai fini di un allineamento:

- ai principi del sistema approvato dalla Regione Emilia-Romagna con D.G.R. n. 822 del 22/05/2023, che per Arpae costituisce atto di indirizzo da applicare nel rispetto delle specificità organizzative dell'Agenzia;
- alle osservazioni ed ai pareri formulati da OIV-RER.

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

Dal 2024 si prevede, in particolare, l'ampliamento del set di indicatori per la valutazione della performance organizzativa (di cui si è detto al precedente punto "Performance organizzativa") e la valutazione dei comportamenti organizzativi per tutto il personale (e non più solo per dirigenza e personale con incarico di funzione).

### 2.c) Processo di attuazione del ciclo della performance

Il ciclo della performance prende avvio con la fase di programmazione strategica ed operativa delle attività dell'Agenzia, che si sostanzia nel Piano integrato di attività ed organizzazione (PIAO) che integra il Programma Annuale delle attività.

Contestualmente alla redazione del PIAO, viene aggiornato il sistema informativo integrato per la gestione delle successive fasi del ciclo della performance, rappresentato dal quadro obiettivi. Il quadro comprende un elenco di obiettivi e relativi indicatori, target e strutture dell'Agenzia deputate al raggiungimento dei target indicati.

Le strutture concorrono alla specificazione e declinazione degli obiettivi in base a competenze e ruolo, consentendo di redigere il quadro definitivo degli obiettivi del Sistema Premiante, al quale i dirigenti attingono per l'assegnazione e la successiva valutazione dei propri collaboratori. Il processo di costruzione del quadro degli obiettivi, e quindi dell'assegnazione e valutazione degli obiettivi ai dipendenti dell'ente nel Sistema premiante, è strutturato secondo un percorso "ad albero" (albero della performance). Lo schema è così denominato in quanto prevede una progressiva specificazione e caratterizzazione operativa degli obiettivi di struttura. Gli obiettivi individuali assegnati al personale non dirigente sono invece specifici per il singolo collaboratore, con o senza rimandi ad un quadro complessivo.

Il Piano della performance, in cui era specificato il processo di cui si è dato conto nel paragrafo precedente, è confluito nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) secondo quanto previsto dall'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 recante "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.

### 2.d) Infrastruttura di supporto

Come anticipato, il processo di assegnazione e valutazione degli obiettivi del Sistema Premiante di Arpae si basa su un processo unitario per il quale è stato realizzato un software specifico c.d. SUGO. Tale strumento presenta diversi punti di forza sommariamente riassumibili in:

- semplicità di utilizzo in quanto l'interfaccia sulla quale i dirigenti valutatori operano è basata su fogli Google, cioè sulla suite informatica usata in Arpae;
- garanzia di sicurezza e storage delle informazioni attraverso la firma digitale dei documenti di assegnazione, check e valutazione;
- realizzazione completa del software a cura dei colleghi del Servizio Sistemi Informativi e Innovazione Digitale di Arpae, il che rende semplice, veloce ed economica la manutenzione, l'aggiornamento e lo sviluppo;

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

- facilità di integrazione con altri sistemi aziendali e di interrogazione tramite query predefinite o estemporanee per specifiche analisi.

### 2.e) Integrazione con il ciclo di bilancio e gli altri sistemi di gestione

Il modello organizzativo di Arpae (DDG 103/2020) prevede la realizzazione nell'ambito della Direzione Amministrativa "di una forte sinergia operativa delle funzioni di supporto amministrativo, in particolare in materia di contabilità, budget e controllo di gestione, attraverso l'attribuzione della responsabilità diretta al Servizio Amministrazione Bilancio e Controllo economico" che elabora sulla base degli esiti della negoziazione annuale il budget a livello generale e di dettaglio dell'agenzia e report con indicatori dell'andamento della gestione economica e finanziaria per il Comitato di Direzione.

Complementariamente, con DDG 75/2021, è stata identificata una struttura organizzativa (Servizio Pianificazione e Progetti Europei) deputata a gestire "il processo di controllo direzionale con verifica del conseguimento degli obiettivi". L'attività di controllo direzionale segue logicamente il presidio curato dal medesimo Servizio di predisposizione del processo di pianificazione, del ciclo della performance e della definizione degli obiettivi strategici e programmatici.

L'integrazione tra i sistemi di gestione pianificatorio ed economico è regolata da apposita procedura del sistema di gestione per la qualità di Arpae e certificata ISO 9001. In particolare, annualmente vengono elaborate dal Servizio ABCE le schede di Budget delle singole strutture coerenti con gli atti di programmazione economica adottati (Bilancio annuale e triennale di previsione) e con il programma di attività, e, in collaborazione fra i Servizi PEPE e ABCE, il consuntivo dei costi contabilizzati dei servizi di Arpae, pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale (<https://www.arpae.it/it/arpae/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/costi-contabilizzati>)

## 3. Il sistema di anticorruzione e gli adempimenti in materia di trasparenza

### 3.1 Modalità di applicazione

Nel 2023 Arpae Emilia-Romagna ha continuato ad applicare con la dovuta attenzione la normativa sull'anticorruzione e sulla trasparenza nella Pubblica Amministrazione, cercando di adottare un approccio non finalizzato ad un mero adempimento formale ai vari obblighi normativi previsti, bensì orientato ad un miglioramento della propria capacità di prevenire situazioni di "cattiva" gestione delle funzioni istituzionali attribuite, a prescindere dalla rilevanza penale delle singole condotte.

Nell'anno trascorso l'Agenzia ha consolidato l'inserimento nel PIAO delle prescrizioni contenute nel previgente PTPCT previsto nella Legge n. 190/2012, mantenendo peraltro una metodologia basata sul risk management, la mappatura delle aree di attività a maggiore rischio, l'individuazione dei processi potenzialmente più soggetti al verificarsi di eventi "corruttivi" e la conseguente definizione di specifiche misure preventive. La trattazione delle tematiche dell'anticorruzione e della trasparenza all'interno del PIAO ha tra l'altro consentito ad Arpae di valorizzare la loro rilevanza come principale strumento di protezione del "valore pubblico" prodotto dall'Agenzia.

Nell'applicazione delle misure anticorruzione Arpae, oltre a mantenere alto l'interesse per l'attività dei

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

Servizi Territoriali e dei Servizi Autorizzazioni e Concessioni, in quanto afferenti ambiti di intervento caratterizzati da un elevato livello di discrezionalità tecnica, ha nel corso del 2023 attenzionato anche processi di tipo prettamente amministrativo.

A tal riguardo si segnala in particolare come sia stato esaminato il Servizio Amministrazione, Bilancio e Controllo economico, trattandosi di un ufficio che presidia diverse attività idonee a produrre un'incidenza economica diretta nella sfera giuridica di soggetti terzi. La struttura prescelta è tra l'altro interessata a processi connessi, direttamente o indirettamente, alla gestione delle risorse economiche derivanti dal PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) - PNC (Piano Nazionale per gli Investimenti Complementari), quali ad esempio l'autorizzazione al pagamento e la liquidazione delle fatture dei fornitori che hanno partecipato alle relative procedure di gara. Si è anche tenuta in considerazione la circostanza che il Responsabile del Servizio in questione è stato individuato come il soggetto gestore all'interno dell'Agenzia delle operazioni sospette di rischio riciclaggio ai sensi dell'art. 10 del D.Lgs. 90/2017.

Nel corso del 2023 Arpae ha inoltre ideato e prodotto iniziative formative destinate al personale addetto alle attività a più elevato rischio potenziale di corruzione. In particolare è stato realizzato un nuovo percorso formativo in FAD che ha permesso di aggiornare ed approfondire le conoscenze dei dipendenti sui temi dell'etica e della trasparenza a seguito dell'entrata in vigore della nuova disciplina sul PIAO nonché di diffondere prassi applicative e comportamentali uniformi.

### 3.2 Relazione RPCT

Il RPCT di Arpae ha provveduto a pubblicare sul sito web istituzionale dell'Agenzia, entro il termine del 31/01/2024, la relazione annuale predisposta sulla base del format indicato da ANAC.

Nella relazione 2023, come già avvenuto negli anni precedenti, si evidenzia come circostanza positiva la collocazione organizzativa del RPCT in un Servizio in staff al Direttore Generale, elemento questo che garantisce autonomia di azione rispetto agli altri dirigenti potenzialmente sottoposti al controllo dello stesso RPCT.

Altro elemento positivo che emerge dalla relazione è un'implementazione delle procedure di monitoraggio interno. Ad esempio in tutte le strutture attenzionate dal RPCT si è proceduto anche alla verifica a campione delle dichiarazioni sostitutive sull'insussistenza di cause di inconferibilità e di incompatibilità rese dai dirigenti ai sensi del D.Lgs. 39/2013. A tale scopo sono stati effettuati accessi alle banche dati del Casellario Giudiziale, di Telemaco - Camera di Commercio e dell'Anagrafe degli amministratori regionali e locali.

Per quanto concerne invece i profili non completamente positivi, nella relazione 2023 si segnalano le difficoltà che permangono nell'attuazione della rotazione del personale coinvolto nelle attività a più elevato rischio corruttivo. Le ragioni della difficoltà di realizzare concretamente la misura in questione dipendono anzitutto dalla circostanza per cui la rotazione risulta particolarmente problematica per alcuni profili professionali altamente specializzati. Inoltre continua a rivelarsi, soprattutto nei dirigenti, una non piena percezione della rotazione come strumento di miglioramento organizzativo, nel senso che le motivazioni per cui dovrebbe essere effettuata sono spesso le stesse utilizzate per sostenere l'impossibilità concreta di attuarla (ad es. si sostiene che la conoscenza "storica" delle realtà

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

produttive costituisca un elemento di conoscenza da preservare e non un potenziale veicolo di prassi illecite).

### 3.3 Esiti verifica ANAC (obblighi trasparenza)

L'OIV regionale, in data 25/07/2023, ha rilasciato all'Agenzia il documento di attestazione sull'adempimento, al 30/06/2023, degli obblighi di pubblicazione ai sensi del D.Lgs. 33/2013. Congiuntamente a tale attestazione ed alla relativa scheda di sintesi, l'OIV ha trasmesso all'Ente la comunicazione di acquisizione della documentazione in questione nell'apposita piattaforma ANAC. Nel corso del 2023 l'OIV ha altresì compiuto, ai sensi della Delibera ANAC n. 203 del 17 maggio 2023, un monitoraggio al 30/11/2023, richiedendo ad ArpaE di riferire sulle misure di adeguamento messe in atto sugli item della griglia della trasparenza ai quali era stato attribuito al 30/06/2023 un punteggio inferiore al 100% nella colonna "completezza del contenuto".

ArpaE ha quindi fornito le informazioni integrative richieste, comunicando in particolare alcune implementazioni effettuate, tramite l'azienda di assistenza informatica di cui si avvale l'Agenzia, nella sottosezione Bandi di Gara e Contratti.

Nella sezione "amministrazione trasparente" - "disposizioni generali" - "attestazioni OIV" del sito web di ArpaE sono regolarmente pubblicati tutti i documenti e le informazioni relative alle verifiche sopra descritte.

## 4. Integrità dei controlli interni

### Controllo gestionale

Le attività sono consistite nel monitoraggio dei programmi e nell'individuazione di aree di criticità e/o rischi, al fine di fornire elementi utili ad eventuali azioni correttive, di miglioramento e di riallineamento. Le risultanze delle attività di controllo sono anche fattori di input alla fase istruttoria di individuazione, aggiornamento e definizione dei piani di attività e degli obiettivi strategici e programmatici. Gli esiti del controllo sono inviati ai Direttori ed ai dirigenti apicali di ArpaE, nonché ai dirigenti effettivamente operanti sugli obiettivi.

I monitoraggi dei dati tecnici ed economici hanno avuto cadenza trimestrale e sono cumulativi dal 01 gennaio al 31 marzo (I trimestre), dal 01 gennaio al 30 giugno (I e II trimestre), dal 01 gennaio al 30 settembre (I, II e III trimestre), dal 01 gennaio al 31 dicembre (anno di competenza/consuntivo). Gli esiti sono resi disponibili a tutti gli operatori nella sezione "Reportistica tecnica trimestrale" caricata nella intranet aziendale.

### Controllo di bilancio

Al termine di ogni trimestre si rilevano i dati a consuntivo del trimestre appena concluso, i quali sono stati confrontati con i valori previsti a budget per verificare eventuali scostamenti.

Il Servizio Amministrazione Bilancio e Controllo economico sulla base del confronto tra i dati a consuntivo e i dati di budget predispone il report economico trimestrale, che evidenzia il risultato di

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

gestione, i principali scostamenti, le loro cause determinanti, le aree di attenzione per eventuali misure economiche da adottare per correggere scostamenti e le relative stime sugli scenari successivi. Il report e il relativo commento viene curato e predisposto dall'Unità "Budget economico e finanziario, fatturazione fornitori e riscossione crediti" ed è sottoposto all'attenzione del Comitato di direzione, per l'analisi e l'adozione di eventuali provvedimenti di correzione.

### Controlli anticorruzione

Al fine di monitorare l'effettivo rispetto delle misure di prevenzione previste nell'apposita sottosezione del PIAO anche nel corso del 2023 si sono svolte diverse verifiche nei Servizi di Arpae ritenuti a maggiore potenziale rischio "corruttivo".

Tali verifiche, effettuate tramite collegamenti in videoconferenza, sono state espletate, con minimo preavviso, da un team coordinato dal RPCT.

Come già anticipato sono state in particolare attenzionate quattro strutture preposte a funzioni di vigilanza ambientale, rilascio di autorizzazioni e concessioni e gestione amministrativa (Servizio Amministrazione, Bilancio e Controllo Economico).

I controlli in questione sono finalizzati a valutare l'effettivo grado di recepimento della strategia di prevenzione dell'Agenzia anche nell'ottica di comprenderne le eventuali criticità e individuare, d'intesa con il personale che opera in tali strutture, le forme più idonee per il relativo superamento.

Ad esito di tali accertamenti, nei quali sono stati approfonditi aspetti molto puntuali afferenti l'organizzazione di queste attività "sensibili" e la gestione del relativo personale, sono stati predisposti verbali contenenti indicazioni e raccomandazioni per le quali è stato richiesto riscontro scritto ai Responsabili delle rispettive strutture esaminate.

I verbali di cui sopra sono conservati agli atti del Servizio Affari Istituzionale e Avvocatura di Arpae, il cui Responsabile svolge anche le funzioni di RPCT dell'Agenzia.

### Sistema di Gestione per la Qualità dei processi certificati

I processi compresi nel SGQ UNI EN ISO 9001 di Arpae sono stati oggetto di audit interni ed esterni. Gli audit interni sono svolti da personale interno abilitato, i team di audit vengono individuati all'inizio dell'anno dal Servizio Qualità Ecomanagement e Formazione e sono composti da un team leader e componenti scelti in relazione ai servizi/strutture da auditare. Gli audit di terza parte vengono svolti da un ente esterno (Certiquality). Nel 2023 sono stati oggetto di audit interno ed esterno anche i processi autorizzativi di competenza delle Aree Autorizzazioni e Concessioni dell'Agenzia, in particolare il processo di rilascio AIA. Inoltre nel 2023 è stato inserito a sistema e auditato anche il processo relativo al campionamento acque di balneazione, effettuato dall'Area Prevenzione Ambientale Est e dalla Struttura Oceanografica Daphne. A seguito della verifica di terza parte la certificazione è stata estesa anche a questi ultimi due processi e alle sedi a cui sono affidati.

Negli audit interni possono essere rilevate raccomandazioni e non conformità che vengono valutate e gestite e da cui possono scaturire anche azioni di miglioramento.

## OIV – Organismo Indipendente di Valutazione

In particolare i processi primari di “Gestione della Rete regionale per il monitoraggio della Qualità dell’Aria”, “Verifica di conformità legislativa registrazione/mantenimento EMAS”, “Verifiche ispettive programmate per AIA”, “Prescrizioni e Asseverazioni ex L.68/2015”, “Gestione delle Misure di Portata Liquida”, “campionamento microbiologico delle acque di balneazione”, “Elaborazione del Bilancio Energetico Regionale” e “Rilascio Autorizzazioni Integrate Ambientali (AIA)” ed i processi di supporto “Pianificazione e controllo direzionale”, “Conservazione dei dati/documenti e del disaster recovery”, “Gestione delle richieste di assistenza ordinaria dei software Arpae”, “Progettazione, gestione e realizzazione di attività di formazione in ambito didattico e aziendale”, sono certificati in conformità alla ISO 9001:2015.

### Descrizione delle modalità del monitoraggio dell’OIV

L’OIV organizza su base mensile incontri programmatici con le strutture dell’Ente attraverso i quali recepisce le informazioni necessarie ad inquadrare l’andamento della situazione e degli adempimenti in capo alle strutture regionali. Inoltre, vengono sistematicamente esaminate le pagine del sito istituzionale Amministrazione Trasparente di interesse.

### Proposte di miglioramento del sistema di valutazione

Si auspica l'allineamento del sistema di valutazione in uso presso ARPAE – pur con i dovuti distinguo legati alle specificità contrattuali dei soggetti destinatari delle valutazioni – a quello adottato dalla Giunta di Regione Emilia-Romagna al fine di avere una visione armonica per tutti i soggetti del “sistema regione”.

Bologna,

Componenti dell'OIV	
Elisabetta Cattini	Firmato digitalmente
Luca Mazzara	Firmato digitalmente
Cristiana Rogate	Firmato digitalmente