

DIREZIONE GENERALE

POA 2024 e Piano della Performance

ASE Agenzia Sarda delle Entrate
Agèntzia Sarda de sas Intradas



PREMESSA

SEZIONE 1. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA E LE RISORSE UMANE

- 1.1 La struttura organizzativa dell’Agenzia Sarda delle Entrate
- 1.2 Composizione dell’organico della Direzione Generale

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO E PIANO DELLA PERFORMANCE

- 2.1 Valore pubblico
 - 2.1.1 Quadro strategico di riferimento
 - 2.1.2 Valore pubblico di ASE
- 2.2 Performance
- 2.3 Il sistema di misurazione e valutazione
 - 2.3.1 Valutazione della performance del personale dirigente
 - 2.3.2 Valutazione della performance del personale non dirigente

SEZIONE 3. POA - PROGRAMMA OPERATIVO ANNUALE 2024

- 3.1 La correlazione tra gli obiettivi strategici e gli obiettivi direzionali (ODR)
- 3.2 La correlazione tra gli obiettivi direzionali e gli obiettivi gestionali (OGO) assegnati alla dirigenza

PREMESSA

Identità

L'Agenzia Sarda delle Entrate (ASE) è stata istituita con legge regionale n. 25 del 28/10/2016 con lo scopo di potenziare e razionalizzare il governo delle entrate della Regione Sardegna.

L'ASE ha personalità giuridica di diritto pubblico ed è dotata di autonomia finanziaria, organizzativa, amministrativa, patrimoniale, contabile e gestionale. Fa parte del sistema Regione di cui all'art. 1, comma 2 bis, della legge regionale 13/11/1998 n. 31.

Attività

All'Agenzia sono attribuite le seguenti competenze:

- a) gestione accentrata delle attività di vigilanza, controllo e riscossione dei tributi regionali propri;
- b) monitoraggio delle entrate da tributi devoluti, compartecipati e regionali derivati;
- c) verifica, anche tramite visualizzazione diretta dei movimenti dei conti correnti regionali, dei versamenti delle quote di gettito erariale spettanti alla Regione Sardegna, inclusi quelli previsti dall'art. 2, comma 1 del D.Lgs. 9.6.2016 n. 114, effettuati mediante riversamento diretto delle relative somme sui conti di tesoreria unica, e trasmissione dei flussi informativi agli uffici regionali competenti per l'accertamento contabile delle somme;
- d) attività ispettiva nei confronti del contribuente e conseguente accertamento e riscossione dei tributi compartecipati e regionali derivati;
- e) gestione dei rapporti con l'amministrazione finanziaria per le attività di cui all'articolo 3, commi 2 e 3 della legge istitutiva;
- f) collaborazione con l'Assessorato regionale della programmazione, bilancio, credito e assetto del territorio per la predisposizione degli strumenti normativi, regolamentari ed operativi per l'implementazione della fiscalità e per lo sviluppo della politica regionale delle entrate, ai sensi degli articoli 8, 9 e 10 dello Statuto speciale per la Sardegna e delle relative norme di attuazione;
- g) riscossione spontanea e coattiva delle entrate extra-tributarie dell'Amministrazione regionale e delle sue articolazioni organizzative, direttamente o tramite il soggetto incaricato, e gestione, eventuale, del relativo contenzioso;
- h) coordinamento della riscossione spontanea e coattiva del sistema Regione di cui all'art. 4 della legge istitutiva;
- i) supporto tecnico e informatico agli enti locali per la gestione delle proprie entrate e per il coordinamento dei propri adempimenti tributari sulla base di apposite convenzioni;
- j) collaborazione con la centrale regionale di committenza secondo le modalità previste dall'art. 5, comma 2 della legge istitutiva;
- k) osservatorio sulla finanza e fiscalità regionale e locale, anche in collaborazione con l'ufficio competente in materia di statistica regionale.

L'Agenzia esercita tali funzioni svolgendo in particolare seguenti compiti:

- monitoraggio delle entrate tributarie ed extratributarie della Regione, ivi incluse le entrate derivanti dal recupero dei crediti effettuato da soggetti terzi convenzionati per la gestione dei fondi di rotazione e assimilati;
- raccolta, messa a sistema e analisi dei dati di bilancio degli enti locali anche ai fini di supportare l'attuazione delle intese di cui all'articolo 10 della legge 24 dicembre 2012, n. 243 (Disposizioni per l'attuazione del principio del pareggio di bilancio ai sensi dell'articolo 81, sesto comma, della Costituzione)
- valutazione ex ante ed ex post degli effetti della leva fiscale regionale e locale, avendo riguardo alle specifiche categorie e dimensioni di contribuenti, ai settori economici interessati e agli ambiti territoriali di ubicazione delle attività;
- predisposizione di studi e analisi nella materia della finanza e fiscalità regionale e locale. Per tali finalità, l'Agenzia mette a sistema, in un portale della finanza regionale e locale, le banche dati periodicamente trasmesse dall'amministrazione finanziaria e le altre banche dati acquisite o create ai sensi dell'articolo 4 del presente statuto. L'Agenzia cura la formazione e l'aggiornamento del personale che svolge tali funzioni, si raccorda costantemente con l'Agenzia delle entrate e il Ministero dell'economia e delle finanze e si attiva per garantire la partecipazione del proprio personale a riunioni, tavoli di lavoro e lavori preparatori di leggi di rilievo nazionale che hanno impatto sulla finanza regionale e locale.

SEZIONE 1. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA E LE RISORSE UMANE

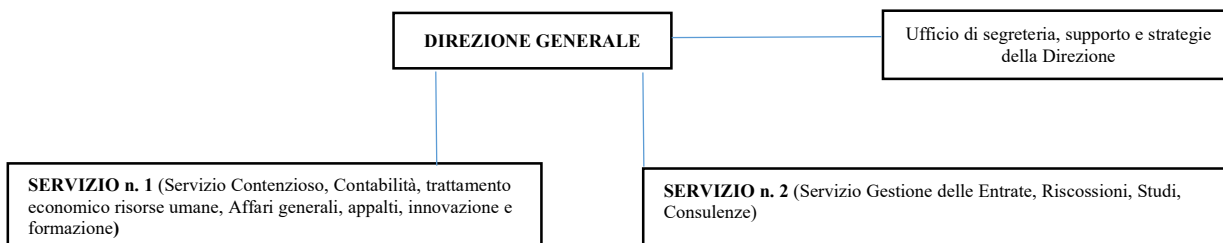
1.1 La struttura organizzativa dell'Agenzia Sarda delle Entrate

In linea con quanto previsto dall'art 12 della L.R. 31/1998, dalla L.R. 25/2016 e dallo Statuto, approvato con Decreto del Presidente della Regione n. 32 del 17 aprile 2018, con la determinazione n. 3 del 12 giugno 2018 del direttore generale, approvata con nulla osta dell'assessore degli affari generali, personale e riforma della regione (prot. N. 20567 del 5.7.2018), è stata definita la prima struttura organizzativa dell'agenzia, ovvero:

- una struttura organizzativa con un direttore generale e due servizi;
- una dotazione dirigenziale di 3 dirigenti così articolata: 1 direttore generale e 2 dirigenti di servizio;
- una dotazione di personale non dirigente di 18 unità così articolata: 10 categorie d, 6 categorie c e 2 categorie b;
- un ufficio per le attività di segreteria e di supporto alla verifica dei programmi della direzione, ai sensi dell'art. 13, comma 5, della l.r. 31/1998.

Con la determinazione n. 91 prot. 1485 del 23.06.2023 del il Direttore Generale, è approvata la nuova organizzazione, istituendo l'ufficio per le attività di segreteria e di supporto alla verifica dei programmi della direzione, sino ad allora assente e ha rideterminato le competenze di un servizio coerentemente con l'esigenza di istituire un ufficio legale.

La nuova struttura organizzativa è la seguente:



1.2 Composizione dell'organico della Direzione Generale

L'Agenzia Sarda delle Entrate ha attualmente in servizio 21 unità di personale, oltre il Direttore Generale, così suddiviso:

- 2 Dirigenti
- 19 unità di personale non dirigente (di cui n. 1 unità in distacco sindacale dal 1 gennaio)

Sono attese tre unità di personale non dirigente, per selezioni avviate nel 2023, di cui:

- n. 1 funzionario di categoria D con funzione di avvocato, a seguito di conclusione delle procedure selettive di mobilità interna e con scorrimento della graduatoria per diniego ricevuto dall'amministrazione di appartenenza;
- n. 2 istruttori amministrativi contabili di categoria C. Concluse le procedure selettive di mobilità interna senza esito, a seguito di diniego ricevuto dall'amministrazione di appartenenza, sono in corso le procedure di mobilità esterna da altre PA con cessione del contratto.

Durante il **2024** verranno avviate (compatibilmente con la normativa) le selezioni per la copertura temporanea della posizione resasi vacante a seguito di distacco sindacale di una figura di categoria B.

Ai sensi dell'articolo 3 della legge 68/1999, i datori di lavoro sono tenuti ad avere alle loro dipendenze lavoratori appartenenti alle categorie protette, e l'ASE occupando da 15 a 35 dipendenti, ha l'obbligo di inserire un lavoratore.

Per adempiere a tale obbligatorietà, vista la disponibilità finanziaria dell'Agenzia, è prevista **l'assunzione di una figura di categoria C**, con avvio delle procedure nel 2024.

La dotazione organica della Agenzia prevede un incremento per il 2024 di una unità di personale non dirigente pari a **23 unità**, così rappresentato:

	2024
Funzionari Cat. D	12
Istruttori Cat. C*	9*
Operatori Cat. B**	2 **

- * di cui n. 1 lavoratore da assumere ai sensi della L. 68/1999
- ** di cui n. 1 lavoratore in distacco sindacale

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO E PIANO DELLA PERFORMANCE

2.1 Valore pubblico

Premessa

Il Regolamento di organizzazione e funzionamento degli uffici dell'ASE, approvato dalla Direzione Generale con propria determina n. 27/545 del 9.03.2023, prevede all'articolo 29, che l'ASE si doti del Piano della Performance e inoltre precisa che il piano della performance e il Piano dettagliato degli obiettivi sono unificati organicamente nel Programma di attività (POA). Nonostante l'ASE non abbia l'obbligo di inserire il piano della Performance nel PIAO, in quanto, avendo meno di 50 dipendenti la normativa vigente ne consente una semplificazione, la sezione è stata compilata e accompagna il PIAO 2024, adottato con Determina del direttore Generale n. 28/483 del 31.01.2024.

2.1.1 Quadro strategico di riferimento

L'agenzia Sarda delle Entrate, in attuazione della L.R. 25/2016 e della propria mission istituzionale, è demandata a creare Valore Pubblico in linea con la filiera istituzionale delle politiche pubbliche ambientali europee, nazionali e regionali, finalizzate alla sostenibilità del benessere sociale ed economico, concorrendo, in tal modo, a fornire alle istituzioni sovraordinate tutti gli elementi necessari per l'adozione degli atti di natura programmatica o normativa inerenti le attività svolte

2.1.2 Valore pubblico di ASE

L'Agenzia Sarda delle Entrate, genera Valore Pubblico attraverso le attività di supporto tecnico-scientifico, di monitoraggio e controllo, di sviluppo delle conoscenze, di comunicazione, informazione e formazione, finalizzate alle attività funzionali alle decisioni delle Autorità competenti, in particolare della Regione Sardegna.

Nell'ambito degli indirizzi/obiettivi strategici destinati a creare il **Valore Pubblico**, è interessante valutare il livello equilibrato di benessere economico-sociale e ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi di una Pubblica Amministrazione, riferito sia agli impatti esterni prodotti e diretti ai cittadini, utenti e stakeholder, sia alle condizioni interne alla stessa Amministrazione.

Creare Valore Pubblico significa quindi riuscire ad utilizzare le risorse a disposizione con efficienza, economicità ed efficacia, valorizzando il proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al reale soddisfacimento delle esigenze del contesto sociale e del contesto aziendale. La fase di programmazione di ciascuna amministrazione, come confermato dal Dipartimento della Funzione Pubblica nelle Linee Guida 2/2017, "serve ad orientare le performance individuali in funzione della performance organizzativa attesa e quest'ultima in funzione della creazione di Valore Pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi".

Il Valore Pubblico, per essere tale, deve essere:

- ❖ equo, ovvero rivolto alla generalità dei cittadini e degli stakeholder e non solo agli utenti diretti;

- ❖ sostenibile, ovvero finalizzato a creare le condizioni per generare valore duraturo anche per il futuro.

Per poter creare Valore, la Pubblica Amministrazione deve avere cura sia degli impatti interni (salute dell'ente) sia degli impatti esterni (benessere economico/sociale/ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi), conseguendo in tal modo un miglioramento coordinato ed equilibrato delle sue performance, che risultino superiori rispetto alle condizioni di partenza delle strategie politiche pubbliche e dei progetti di ottimizzazione e di evoluzione amministrativa (Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 1/2017).

In fase di programmazione, il "Valore da creare" ispira le performance istituzionali, che a loro volta orientano le performance organizzative e quelle individuali. In fase consuntiva, si misura e valuta il contributo delle performance individuali al conseguimento delle performance organizzative, da queste a quelle istituzionali, e quindi al "Valore generato o consumato".

L'ASE ispirandosi al modello semplificato della "Piramide del Valore Pubblico", partendo dall'assunto che "non si può governare ciò che non può essere misurato", propone diversi livelli, ognuno dei quali si articola in specifiche performance organizzative ed individuali:

- > Livello 1: Il Valore Pubblico e Valore Istituzionale (o delle Performance istituzionali), osservato secondo la visuale della comunità, deriva dalla capacità dell'ASE di realizzare la propria missione ed è misurato in base al grado di soddisfazione degli stakeholder rispetto ai servizi pubblici fruiti, oltre che dal livello di salute interna;
- > Livello 2: il Valore Aziendale o delle Performance organizzative, osservato secondo la sola prospettiva dell'ente, comprende:
 - ✓ **il Valore Economico tangibile**, riguarda l'economicità, che è basata sugli equilibri patrimoniale ed economico-finanziario, e l'efficienza, intesa come gestione razionale delle risorse;
 - ✓ **il Valore Economico intangibile**, dato ad es. dalla capacità organizzativa, dalle competenze e attitudini del personale, dal livello di interazione interno ed esterno, dalla capacità di approccio (ad es. atteggiamento collaborativo, propensione alla soluzione, capacità di cogliere le opportunità), dal livello di innovazione e digitalizzazione.
- > Livello 3: **il valore delle Performance individuali dei dirigenti e dei dipendenti**, la cui realizzazione concorre alla produzione del Valore Aziendale o delle Performance organizzative, misurate in base ai criteri di valutazione adottati nel Sistema Regione.

La logica piramidale di generazione di Valore si fonda sulla manovra combinata degli indicatori contenuti nei diversi livelli della performance: il valore viene accumulato progressivamente di livello in livello e trova la sua misura sintetica nel livello 1.

L'ASE ritiene di valutare, in via sperimentale, il Valore Pubblico in base agli impatti che si determineranno a seguito del raggiungimento degli obiettivi di Performance istituzionale.

Si individua una stretta correlazione tra obiettivi di performance individuali e organizzativa per il raggiungimento degli obiettivi e delle priorità strategiche (performance istituzionali), assegnati all'Agenzia.

Gli impatti di ricaduta del raggiungimento degli obiettivi sono elaborati, in relazione ai beneficiari e agli stakeholders dell'Agenzia, con riferimento alla principale mission di ASE, sia dal punto di vista esterno (outcome): Economico, Sociale e Ambientale; sia dal punto di vista interno (income): Organizzativo.

L'impatto **economico**, la creazione di valore attraverso prodotti, contributi e/o servizi erogati a favore dei beneficiari delle risorse dell'Agenzia, è individuato nelle attività di spesa e distribuzione delle risorse assegnate all'Agenzia, considerando, in termini di valutazione iniziale

(baseline e VP di partenza), l'attività caratteristica di ASE e volta alla sua capacità di miglioramento (target e VP atteso) di raggiungimento degli obiettivi prefissati.

L'impatto **sociale**, la creazione di valore attraverso l'erogazione di servizi, in particolare nelle attività e interventi di ASE nelle fasi di supporto e assistenza, con il fine di ridurre il gap comunicativo con il cittadino, la RAS stessa, le P.A. e le imprese.

L'impatto **ambientale**, ASE – laddove impegnata in questa tipologia di attività, persegue obiettivi in termini di riduzione degli sprechi e attua politiche di acquisto di prodotti e servizi che siano più rispettosi dell'ambiente e della salute dei cittadini. Considerato che l'ASE opera su beni messi a disposizione dalla RAS e gode dei servizi acqua/luce e altri contratti dalla RAS, l'impatto ambientale delle proprie attività è al momento residuale e insignificante.

L'impatto **organizzativo**, è raggiunto garantendo giustizia e uguaglianza nel trattamento dei dipendenti, creando condizioni di sicurezza nel posto di lavoro e infondendo senso di appartenenza in chi lavora, riguarda l'attività della struttura dell'Agenzia, la cui buona organizzazione incide nel miglioramento dei processi di raggiungimento degli obiettivi e di realizzazione delle attività assegnate, anche attraverso la formazione come ricordato nella Direttiva del 28/11/2023 e n. 4320 del 24/01/2024 dal Ministro della Pubblica Amministrazione che incide sui comportamenti.

È determinante la valutazione sul comportamento individuale che deve essere orientato non solo al raggiungimento degli obiettivi ma anche alla ricaduta del proprio agire sul contesto organizzativo in termini di benessere collettivo, accrescimento del senso di appartenenza all'azienda e soddisfazione dell'essere parte di un ingranaggio che opera in team per il raggiungimento dei risultati.

2.2 Performance

Nelle more dell'adozione di un sistema di controlli univoco ed integrato per il sistema Regione, comprensivo del modello di gestione, controllo e monitoraggio delle performance degli enti e delle agenzie del comparto contrattuale si prosegue, in continuità rispetto a quanto già previsto nel corso del 2023, che consiste nel rispetto di una modalità semplificata, secondo le indicazioni metodologiche fornite dall'Ufficio del Controllo Interno di Gestione, con particolare riferimento alla "Procedura operativa per la predisposizione dei Programmi Operativi Annuali".

È compito dell'OIV della Regione, provvedere, quindi, all'analisi di coerenza dei POA con gli atti d'indirizzo politico.

Con la DGR n. 24-21 del 13.07.2023 sono stati approvati gli obiettivi generali e le priorità strategiche assegnate all'Agenzia Sarda delle Entrate per il triennio 2023-2025, da assumersi a base dell'azione di programmazione annuale e pluriennale. A seguito del trasferimento definitivo delle competenze, sono state assegnate all'ASE, con DGR n. 38/3 del 21.12.2022, alcune attività performanti che consentono di adeguare il precedente atto di indirizzo.

Per tale motivo, in piena linea con la DGR n. 24-21 del 13.07.2023, sono stati elaborati per il 2024 gli obiettivi direzionali con quelli strategici e riveduta la rappresentazione descrittiva, come di seguito:

Identità	Obiettivo generale	Priorità strategica
Identità politico istituzionale		1.1 Rimodulazione del modello organizzativo e verifica della dotazione organica nell'ambito del processo generale di semplificazione e di riforma di enti, agenzie e istituti regionali previsto dal PRS 2020- 2024, finalizzati

	1. RAFFORZARE IL FUNZIONAMENTO DELL'AGENZIA E ADEGUARE IL MODELLO ORGANIZZATIVO	all'adeguamento della pianta organica all'insieme delle attività assegnate, anche in relazione alle competenze assegnate con Delib.G.R. n. 38/1 del 21.12.2022 e efficientamento dei processi anche attraverso l'innovazione tecnologica, finalizzato al miglioramento della efficacia dell'azione amministrativa nella gestione dei propri procedimenti, al miglioramento del benessere organizzativo oltre che a ridurre il gap comunicativo con il cittadino e le imprese.
Identità economica	2. SVOLGERE ATTIVITÀ DI SUPPORTO E ASSISTENZA AI SINGOLI ASSESSORATI REGIONALI E AD ALTRE P.A.	2.1 Predisporre studi e analisi per la valutazione di coerenza e fattibilità di incentivi e agevolazioni, di natura fiscale, anche per aree geografiche e merceologiche. Predisporre studi e analisi sulle entrate statutarie e effetti derivanti da modifiche normative o potenziali modifiche. attivare procedure e procedimenti collegati alla attuazione delle competenze trasferite dalla Delib.G.R. n. 38/3 del 21.2.2022
		2.2 Implementare le funzioni di Osservatorio sulla finanza e fiscalità regionale e locale.
		2.3 Attivare i processi per la vigilanza, controllo e riscossione tributi regionali propri, anche non derivati e tasse di concessione regionale e per il recupero bonario e coattivo dei crediti della Regione e degli altri enti/aziende convenzionate.
Identità territoriale	3. SUPPORTO AGLI ENTI LOCALI PER LA GESTIONE DELLE PROPRIE ENTRATE E COORDINAMENTO DEI PROPRI ADEMPIMENTI TRIBUTARI	3.1 Attivazione di tavoli di governance territoriale o organizzativi con le amministrazioni interessate, o altri strumenti, per l'analisi dei bisogni e delle modalità di supporto agli EE.LL. Implementazioni di azioni a supporto.
Identità culturale	4. PROMUOVERE, SOSTENERE LA CULTURA IDENTITARIA DI UN MODELLO ECONOMICO-	4.1 Attuazione di interventi per la ricerca e lo sviluppo del sistema economico regionale inserito nel contesto della fiscalità nazionale e regionale, anche attraverso la promozione di una cultura economico-finanziaria- tributaria

	FINANZIARIO- TRIBUTARIO	identitaria della Regione Sardegna, e la realizzazione di documenti e/o l'organizzazione di eventi.
--	----------------------------	---

Il piano delle performance ha durata triennale ed è articolato in modo che per ogni area e relativo obiettivo strategico vengano definiti i programmi operativi e gli obiettivi generali di programma; esso inoltre è accompagnato da un dettagliato crono programma che evidenzia le macroazioni previste nel triennio considerato per ogni programma/progetto.

Considerato quanto riportato in premessa, che ad oggi non esiste un modello di gestione, controllo e monitoraggio delle performance degli enti e delle agenzie della RAS, l'ASE adotta in via sperimentale il seguente piano della Performance, **da intendersi in sperimentazione**, evidenziando una proiezione degli obiettivi strategici declinati in indicatori di impatto e target come segue:

MISSIONE																																
Raggiungere il massimo livello di adempimento degli obblighi tributari, sia attraverso l'assistenza al contribuente, e sia attraverso i controlli diretti a contrastare l'inadempimento; affrire la massima collaborazione nell'assistenza e supporto alla RAS/enti per la tracciabilità del flusso tributario di competenza; svolgere i servizi dell'osservatorio della fiscalità e finanza regionale e locale																																
Area Identità politico istituzionale	Area identità economica	Area Identità territoriale	Area Identità culturale																													
RAFFORZAMENTO DEL FUNZIONAMENTO DELL'AGENZIA E ADEGUAMENTO DEL MODELLO ORGANIZZATIVO	SVOLGERE ATTIVITÀ DI SUPPORTO E ASSISTENZA AI SINGOLI ASSESSORATI REGIONALI E AD ALTRE P.A	SUPPORTO AGLI ENTI LOCALI PER LA GESTIONE DELLE PROPRIE ENTRATE E COORDINAMENTO DEI PROPRI ADEMPIMENTI TRIBUTARI	PROMUOVERE, SOSTENERE LA CULTURA IDENTITARIA DI UN MODELLO ECONOMICO-FINANZIARIO-TRIBUTARIO E SUPPORTO NELL'ATTUAZIONE DEL PRINCIPIO DI INSULARITÀ																													
<p>obiettivo strategico : <i>ottimizzazione e valorizzazione delle risorse messe a disposizione</i></p> <p>realizzazione di un'indagine interna che riguarderà il lavoro agile e la cultura organizzativa</p>	<p>obiettivo strategico: sviluppo osservatorio della finanza e fiscalità regionale</p> <p>sviluppo banca dati quinquennale delle maggiori imposte statutarie</p>	<p>obiettivo strategico: <i>sviluppo osservatorio della finanza e fiscalità locale</i></p> <p>realizzazione di banche dati funzionali a intervenire con misure di contrasto allo spopolamento, e iniziative di educazione permanente del cittadino in materia fiscale</p>	<p>obiettivo strategico: <i>regionalizzare la tassa automobilistica</i></p> <p>istituzione di un ufficio per la gestione della tassa automobilistica</p>																													
<p>target</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>questionario</td> <td>indagine su</td> <td>conclusione e</td> </tr> <tr> <td>lavoro agile</td> <td>cultura organizzativa</td> <td>avvio iniziative di miglioramento</td> </tr> </tbody> </table>	2023	2024	2025	questionario	indagine su	conclusione e	lavoro agile	cultura organizzativa	avvio iniziative di miglioramento	<p>N° banche dati - variazione incrementale</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>	2023	2024	2025	2026	1	2	1	1	<p>N° banche dati - variazione incrementale</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	2023	2024	2025	2026	1	1	1		<p>avvio procedimenti</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2025</th> <th>2026</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>avvio selezione personale</td> <td>inquadramento personale</td> </tr> </tbody> </table>	2025	2026	avvio selezione personale	inquadramento personale
2023	2024	2025																														
questionario	indagine su	conclusione e																														
lavoro agile	cultura organizzativa	avvio iniziative di miglioramento																														
2023	2024	2025	2026																													
1	2	1	1																													
2023	2024	2025	2026																													
1	1	1																														
2025	2026																															
avvio selezione personale	inquadramento personale																															

MISSIONE			
Raggiungere il massimo livello di adempimento degli obblighi tributari, sia attraverso l'assistenza al contribuente, e sia attraverso i controlli diretti a contrastare l'inadempimento; affire la massima collaborazione nell'assistenza e supposto alla RAS/enti per la tracciabilità del flusso tributario di competenza; svolgere i servizi dell'osservatorio della fiscalità e finanza regionale e locale			
Area identità politico istituzionale	Area identità economica	Area identità territoriale	Area identità culturale
RAFFORZAMENTO DEL FUNZIONAMENTO DELL'AGENZIA E ADEGUAMENTO DEL MODELLO ORGANIZZATIVO	SVOLGERE ATTIVITÀ DI SUPPORTO E ASSISTENZA AI SINGOLI ASSESSORATI REGIONALI E AD ALTRE P.A.	SUPPORTO AGLI ENTI LOCALI PER LA GESTIONE DELLE PROPRIE ENTRATE E COORDINAMENTO DEI PROPRI ADEMPIMENTI TRIBUTARI	PROMUOVERE, SOSTENERE LA CULTURA IDENTITARIA DI UN MODELLO ECONOMICO-FINANZIARIO-TRIBUTARIO
obiettivo strategico: ottimizzazione e valorizzazione delle risorse messe a disposizione	obiettivo strategico: Attuazione delle misure fiscali per favorire l'attrazione degli investimenti Maggior numero di pratiche per agevolazione fiscale rispetto a quello di riferimento o aree coinvolte	obiettivo strategico: sviluppo osservatorio della finanza e fiscalità locale Maggior numero di aziende che avviano l'attività negli enti locali coinvolti	obiettivo strategico: aumento gettito da riscossione diretta tassa automobilistica maggior gettito atteso
Efficacia della formazione			
% incremento 2023 2024 2025 2026 5% 5% 5%	% incremento 2023 2024 2025 2026 0 0,5% 1% 1%	% incremento 2023 2024 2025 2026 0 0 2% 3%	% di aumento gettito atteso rispetto anno precedente 2023 2024 2025 2026 10%
obiettivo strategico: % di utilizzo dei servizi telematici da parte dei contribuenti sul totale dei servizi erogati dall'Agazia	obiettivo strategico: sviluppo osservatorio della finanza e fiscalità regionale minori differenze gettito atteso da devoluzioni		
Efficacia della formazione			
% incremento delle attività formative sottoposte a valutazione 2023 2024 2025 2026 70% 72% 75%	% di riduzione differenziale gettito atteso/gettito ottenuto 2023 2024 2025 2026 0 0,6% 0,7%		
		legenda	indicatori istituzionale
		legenda	target indicatore istituzionale
			indicatori di impatto
			target indicatore impatto

Il ciclo di gestione della performance prende avvio al termine dell'esercizio precedente a quello di riferimento con la fase di progettazione tra il Direttore Generale e i Responsabili di servizio dell'Agazia, al termine della quale il Direttore Generale assegna ai Responsabili, con propria comunicazione gli obiettivi operativi per l'anno, individuando i programmi/progetti/macroattività da svolgere, le risorse umane, strumentali e finanziarie assegnate.

Successivamente, i Responsabili provvedono a predisporre il programma operativo del proprio servizio, assegnando le risorse umane a disposizione ai progetti/macro-attività gestite, definendo gli obiettivi individuali assegnati a ciascun dipendente, con specifica indicazione di pesi, indicatori e target al 31/12.

2.3 Il sistema di misurazione e valutazione

Il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Agazia Sarda delle Entrate, è la parte II del REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE E FUNZIONAMENTO DEGLI UFFICI che al Titolo II disciplina della - MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE AZIENDALE dall'art. 26 all'art. 33, ed è finalizzato a misurare e valutare la performance nelle seguenti due dimensioni:

- > **Performance organizzativa**, o valutazione collettiva riferita all'Agazia nel suo complesso e alle unità organizzative di cui si compone esprime il risultato che l'intera organizzazione, con le sue singole articolazioni, consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini;
- > **Performance individuale**, o valutazione del comportamento organizzativo, esprime il contributo fornito da ciascun dipendente dell'Agazia, nelle diverse aree del

comportamento come previsto dal CCRL del personale dirigente e non dirigente, al raggiungimento degli obiettivi e del risultato.

La misurazione e valutazione della performance rappresenta la fase consuntiva del ciclo di gestione della performance, ovvero la fase in cui sono evidenziati i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati, gli scostamenti rilevati con le relative cause endogene o esogene che le hanno generate e le eventuali azioni correttive da adottare.

In coerenza con l'art. 9 del D.Lgs. n. 150/2009, la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di un'unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché, ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Inoltre, la misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti/Responsabili sulla performance individuale del personale sono collegate:

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

2.3.1 Valutazione della performance del personale dirigente

Con la deliberazione n. 64/8 del 2.12.2016 la Giunta regionale ha approvato, ai sensi dell'art. 8 bis della L.R. 31/1998, le modifiche del sistema di valutazione dei dirigenti del sistema Regione, rimandando in sede di rinnovo contrattuale le modifiche da inserire nel contratto collettivo dei dipendenti con qualifica dirigenziale e le eventuali modifiche sul sistema di valutazione degli altri dipendenti. Va inoltre fatta propria la deliberazione n. 20/9 del 20.04.2018, che ha trovato applicazione nell'Accordo del 17 luglio 2018, "Ipotesi di contratto collettivo regionale di lavoro – stralcio parte normativa" che ha stabilito modalità e tempi per la valutazione delle performance della dirigenza per il triennio 2016- 2018. Il Contratto è stato sottoscritto in via definitiva in data 12 dicembre 2018, a seguito del parere favorevole espresso dalla Giunta regionale con deliberazioni n. 38/20 del 24.07.2018 e n. 53/5 del 29.10.2018, nonché della certificazione della Corte dei Conti di cui alla deliberazione n.46/2017/CCR dell'11.12.2018.

L'art. 6 del succitato CCRL parte dirigenza, che sostituisce l'art. 49 del CCRL 19.03.2008 a partire dal 2018, al fine di garantire modalità uniformi e complessivamente coerenti con le finalità del sistema, definisce il metodo di valutazione prevedendo che le prestazioni e le conseguenti valutazioni, assumano, come distinti ma complementari, i seguenti elementi:

- il grado di raggiungimento di obiettivi contenuti nel POA;
- l'adeguatezza del comportamento organizzativo rispetto a fattori qualificanti delle prestazioni dirigenziali.

La valutazione dei dirigenti (escluso il Direttore Generale) è effettuata con riguardo alle seguenti macro aree:

- risultati operativi: in questo ambito sono prese in considerazione le prestazioni e i risultati che il dirigente dovrà raggiungere con riferimento agli obiettivi individuati nel POA;

- comportamenti organizzativi: in questo ambito sono prese in considerazione le capacità professionali del dirigente, con particolare riferimento alle modalità di esercizio delle prestazioni professionali.

La valutazione complessiva dei dirigenti è effettuata:

- fino al raggiungimento di un totale di 75 punti sulla base degli obiettivi assegnati;
- fino ad un massimo di 25 punti con riferimento alla valutazione dei comportamenti organizzativi.

La valutazione finale è espressa in centesimi e comporta altresì un giudizio di sintesi.

Per quanto riguarda i comportamenti organizzativi si assegnano fino a 25 punti per n.7 comportamenti:

- utilizzo degli strumenti gestionali
- gestione e sviluppo delle risorse umane
- relazione ed integrazione
- adeguamento del proprio tempo lavoro
- orientamento al cambiamento
- gestione positiva dei vincoli normativi
- attitudine allo studio e alla ricerca.

2.3.2 Valutazione della performance del personale non dirigente

La valutazione della prestazione collettiva è riferita al complesso delle attività svolte da ciascun Servizio, e dalla Direzione Generale, sulla base dei risultati raggiunti nella totalità degli obiettivi assegnati.

La valutazione collettiva è espressa dal Direttore Generale, con un giudizio sintetico, sulla base di sintetiche relazioni presentate dai Direttori di Servizio, tenuto conto delle relazioni predisposte dai coordinatori delle Unità Organizzative e dal personale con incarichi di alta professionalità, al quale corrisponde la percentuale attribuibile della quota del fondo, secondo la seguente graduazione:

non adeguato	0
adeguato	60%
buono	80%
ottimo	100%

La valutazione individuale è l'insieme delle capacità e conoscenze professionali necessarie allo svolgimento della prestazione lavorativa, nonché l'adeguatezza del comportamento organizzativo in relazione alla categoria professionale di appartenenza, anche con riferimento al grado di raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza.

La valutazione individuale è effettuata con riguardo alle aree indicate nell'art. 72 bis del CCRL vigente.

Il giudizio sintetico attribuito al dipendente, risultante dalla somma di tutti i punteggi ottenuti nelle varie aree di valutazione, al quale corrisponde la percentuale di rendimento così come di seguito indicato:

da 70 a 56	molto positivo
da 55 a 40	positivo

da 39 a 30	sufficiente
da 29 a 0	non sufficiente
Non classificato	

Il compenso risultante da tale percentuale sarà parametrato alle categorie d'appartenenza dei singoli dipendenti previste dal CCRL vigente e alla percentuale di part-time autorizzato.

Sulla declinazione del giudizio, della modulazione dei pesi e della declaratoria delle singole aree si rinvia alla discrezione del soggetto valutatore e ad eventuale atto di indirizzo della Direzione Generale, nel rispetto della normativa vigente.

SEZIONE 3. POA - PROGRAMMA OPERATIVO ANNUALE 2024

PREMESSA

La Giunta regionale, con la deliberazione n. 39/10 del 05/08/2015, ha contestualizzato i POA all'interno del ciclo della pianificazione e programmazione dell'Amministrazione.

Tutti gli obiettivi direzionali devono essere riportati nei Programmi Operativi Annuali indicando, nello specifico, quelli individuati per la valutazione della prestazione organizzativa.

Ciascun obiettivo direzionale dovrà essere declinato in uno o più obiettivi gestionali operativi (OGO) da ricondurre ai servizi competenti della Direzione generale.

Gli obiettivi gestionali operativi (OGO) derivanti dagli obiettivi direzionali devono essere concordati, tra il Direttore generale e ciascun Direttore di Servizio.

Di seguito è presentato il Programma di Attività 2024 (POA), distinguendo gli obiettivi direzionali (ODR) per l'anno 2024 con il relativo peso percentuale e gli obiettivi gestionali operativi (OGO) assegnati ai responsabili delle UU.OO e degli uffici. La matrice di correlazione è allegata al presente documento e ne costituisce parte integrante.

Il POA 2024 contiene gli Obiettivi Direzionali (ODR), che si articolano in Obiettivi Gestionali Operativi (OGO):

- o 6 Obiettivi Direzionali (ODR) in capo al Direttore Generale;
 - 4 Obiettivi Gestionali Operativi (OGO) assegnati al Servizio Contenzioso, contabilità, trattamento economico, risorse umane, affari generali, appalti, innovazione e formazione
 - 6 Obiettivi Gestionali Operativi (OGO) assegnati al Servizio Gestione delle Entrate, Riscossioni, Studi, Consulenze

ODR Valutazione: 6	OGO Valutazione: 10
ODR NO Valutazione: 0	OGO NO Valutazione: 0
Totale ODR: 6	Totale OGO: 10

3.1 La correlazione tra gli obiettivi strategici ed obiettivi direzionali (ODR)

Gli obiettivi direzionali sono associati a ciascun indirizzo strategico e distinti in 4 dimensioni come da DGR n. 24-21 del 13.07.2023

2.1 - Tabella Obiettivi Direzionali per l'anno 2024

OBIETTIVO STRATEGICO PdPO	OBIETTIVI DIREZIONALI (ODR)	Codici ODR
1.FUNZIONAMENTO DELL'AGENZIA E IMPLEMENTAZIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO	1.1 Rimodulazione del modello organizzativo e verifica della dotazione organica nell'ambito del processo generale di semplificazione e di riforma di enti, agenzie e istituti regionali previsto dal PRS 2020- 2024, finalizzati all'adeguamento della pianta organica all'insieme delle attività assegnate, anche in relazione alle competenze assegnate con Delib.G.R. n. 38/3 del 21.12.2022 e efficientamento dei processi anche attraverso l'innovazione tecnologica, finalizzato al miglioramento della efficacia dell'azione amministrativa nella gestione dei propri procedimenti, al miglioramento del benessere organizzativo oltre che a ridurre il gap comunicativo con il cittadino e le imprese.	20240001
2. SVOLGERE ATTIVITÀ DI SUPPORTO E ASSISTENZA AI SINGOLI ASSESSORATI REGIONALI E AD ALTRE P.A.	2.1 Predisporre studi e analisi per la valutazione di coerenza e fattibilità di incentivi e agevolazioni, di natura fiscale, anche per aree geografiche e merceologiche.	20240002
	2.2 Sviluppare un osservatorio sulla finanza e fiscalità regionale e locale, anche attraverso l'attivazione di un portale dedicato.	20240003
	2.3 Attivare i processi per la vigilanza, controllo e riscossione tributi regionali propri, anche non derivati e tasse di concessione regionale.	20240004
3. SUPPORTO AGLI ENTI LOCALI PER LA GESTIONE DELLE PROPRIE ENTRATE E COORDINAMENTO DEI PROPRI ADEMPIMENTI TRIBUTARI.	3.1 Realizzazione dei tavoli di governance territoriale o organizzativi con le amministrazioni interessate.	20240005
4. PROMUOVERE, SOSTENERE LA CULTURA IDENTITARIA DI UN MODELLO ECONOMICO-FINANZIARIO-TRIBUTARIO	4.1 Attuazione di interventi per la ricerca e lo sviluppo del sistema economico regionale inserito nel contesto della fiscalità nazionale e regionale, anche attraverso la promozione di una cultura economico-finanziaria-tributaria identitaria della Regione Sardegna, e la realizzazione di documenti e/o l'organizzazione di eventi.	20240006

3.1 La correlazione tra gli obiettivi direzionali (ODR) e gli obiettivi gestionali (OGO)

Nella scelta degli obiettivi operativi correlati a ciascun ODR si è tenuto conto:

1. delle proposte pervenute da ciascun Servizio, anche in coerenza con gli obiettivi di risultato del Piano della Performance;
2. della direttiva del 28 novembre 2023 e delle indicazioni operative del Ministro della Pubblica Amministrazione n. 430 del 24.01.2024 in materia di misurazione e valutazione della performance individuale in materia di Formazione e capitale Umano;
3. delle disposizioni in materia di riduzione dei tempi medi di pagamento, circolare n. 1 del Dipartimento della ragioneria Generale dello Stato, in attuazione dell'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41

2.2 - Tabella di correlazione Obiettivi Direzionali e Obiettivi gestionali operativi per l'anno 2024

CODICE OBIETTIVI DIREZIONALI (ODR)	CODICE E DESCRIZIONE OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI (OGO)
20240001	20240001 1 RISPETTO DEI TEMPI MEDI DI PAGAMENTO, CON RIFERIMENTO ALLA FASE DELLA LIQUIDAZIONE
	20240001 2 RISPETTO DEI TEMPI MEDI DI PAGAMENTO, CON RIFERIMENTO ALLA FASE DEL PAGAMENTO
	202400013 REALIZZAZIONE DI PERCORSI FORMATIVI PER L'ACCRESIMENTO PROFESSIONALE E IL POTENZIAMENTO DI SOFT SKILL SULLA GESTIONE DEL CONFLITTO E DEL COMPORTAMENTO
	20240001 4 INDAGINE SULLA CULTURA ORGANIZZATIVA, IN PARTICOLARE SULL'AREA DEL RUOLO, PER LA PREDISPOSIZIONE DI UN QUESTIONARIO AL FINE DI MISURARE LA MOTIVAZIONE
20240002	20240002 1 PROGETTAZIONE, ATTUAZIONE E IMPLEMENTAZIONE DI UNA BANCA DATI INFORMATIZZATA DEI CREDITI REGIONALI DI TIPO DECENTRATO
20240003	20240003 1 ESTRAPOLAZIONE, CONTROLLO E AGGREGAZIONE DEI DATI RELATIVI ALLE IMPOSTE RISULTANTI DALLE DICHIARAZIONI DEI REDDITI DELL'ULTIMO QUINQUENNIO E SUPPORTO ALLA CREAZIONE DI BASE DATI PER RAPPRESENTAZIONE GRAFICA
	20240003 2 REALIZZAZIONE DI UNA BANCA DATI REALATIVA ALLE IMPOSTE IRPEF E IRES DEI DATI DELL'ULTIMO QUINQUENNIO, LORO ANALISI RAPPRESENTAZIONE GRAFICA
20240004	20240004 1 IMPLEMENTAZIONE DEL SITO ISTITUZIONALE E INFORMATIZZAZIONE DEI PROCEDIMENTI RELATIVI ALLA GESTIONE DELLA RISCOSSIONE DELLE ENTRATE REGIONALI
20240005	20240005 1 ELABORAZIONE DATI DELLA FISCALITA' REGIONALE A SUPPORTO DEGLI EE.LL PER LE PROPRIE ANALISI TRIBUTARIE
20240006	20240006 1 ANALISI DEGLI EFFETTI SULLE ENTRATE TRIBUTARIE REGIONALI DELL'ATTUAZIONE DELLA RIFORMA FISCALE DELLO STATO

Di seguito è rappresentata l'associazione degli ODR, OGO, PESI e CDR responsabile cui assegnato l'OGO, con evidenza della trasversalità

2.3 - Tabella Obiettivi Direzionali, PESO ODR, attribuzione servizi e peso OGO per l'anno 2024

CODICE OBIETTIVI DIREZIONALI (ODR)	PESO ODR	CODICE E DESCRIZIONE OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI (OGO)	PESO OGO		trasversale
			00010103 Servizio Contenzioso, contabilità, trattamento economico, risorse umane, affari generali, appalti, innovazione e formazione	00010102 Servizio Gestione delle entrate, Riscossione, studi, consulenze	si/no
20240001	30%	20240001 1 RISPETTO DEI TEMPI MEDI DI PAGAMENTO, CON RIFERIMENTO ALLA FASE DELLA LIQUIDAZIONE		30%	✓
		20240001 2 RISPETTO DEI TEMPI MEDI DI PAGAMENTO, CON RIFERIMENTO ALLA FASE DEL PAGAMENTO	30%		✓
		2024000 3 RELIZZAZIONE DI PERCORSI FORMATIVI PER L'ACCRESIMENTO PROFESSIONALE E IL POTENZIAMENTO DI SOFT SKILL SULLA GESTIONE DEL CONFLITTO E DEL COMPORTAMENTO	25%		
		20240001 4 INDAGINE SULLA CULTURA ORGANIZZATIVA, IN PARTICOLARE SULL'AREA DEL RUOLO, PER LA PREDISPOSIZIONE DI UN QUESTIONARIO AL FINE DI MISURARE LA MOTIVAZIONE	20%		
20240002	20%	20240002 1 PROGETTAZIONE, ATTUAZIONE E IMPLEMENTAZIONE DI UNA BANCA DATI INFORMATIZZATA DEI CREDITI REGIONALI DI TIPO DECENTRATO		20%	
20240003	25%	20240003 1 ESTRAPOLAZIONE, CONTROLLO E AGGREGAZIONE DEI DATI RELATIVI ALLE IMPOSTE RISULTANTI DALLE DICHIARAZIONI DEI REDDITI DELL'ULTIMO QUINQUENNIO E SUPPORTO ALLA CREAZIONE DI BASE DATI PER RAPPRESENTAZIONE GRAFICA	25%		✓
		20240003 2 REALIZZAZIONE DI UNA BANCA DATI REALATIVA ALLE IMPOSTE IRPEF E IRES DEI DATI DELL'ULTIMO QUINQUENNIO, LORO ANALISI RAPPRESENTAZIONE GRAFICA		25%	✓
20240004	15%	20240004 1 IMPLEMENTAZIONE DEL SITO ISTITUZIONALE E INFORMATIZZAZIONE DEI PROCEDIMENTI RELATIVI ALLA GESTIONE DELLA RISCOSSIONE DELLE ENTRATE REGIONALI		15%	
20240005	5%	20240005 1 ELABORAZIONE DATI DELLA FISCALITA' REGIONALE A SUPPORTO DEGLI EE.LL PER LE PROPRIE ANALISI TRIBUTARIE		5%	
20240006	5%	20240006 1 ANALISI DEGLI EFFETTI SULLE ENTRATE TRIBUTARIE REGIONALI DELL'ATTUAZIONE DELLA RIFORMA FISCALE DELLO STATO		5%	
	100%		100%	100%	

Gli OGO sono stati associati a target, indicatori statistici e fasi cui si rinvia nel dettaglio alle schede OGO allegate al documento e che ne fanno parte integrante.