

DIREZIONE GENERALE

***PROGRAMMA OPERATIVO ANNUALE 2025
CONSUNTIVO***



Direttore Generale:

Dott.ssa Stefania Masala

Controller:

Dott.ssa Adriana Manca

Ufficio del Controllo Interno di Gestione Commissione di direzione:

Dott. Iunio Fabio Botta – Dott.ssa Ombretta Fanni

OUV

Dott. Roberto Finardi

Dott.ssa Elisabetta Cattini

Dott.ssa Chiara Pollina

PREMESSA	3
1. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA E LE RISORSE UMANE.....	5
1.1 La struttura organizzativa dell’Agenzia Sarda delle Entrate.....	5
1.2 Composizione dell’organico della Direzione Generale.....	5
2. IL QUADRO GENERALE DELL’ATTIVITÀ PROGRAMMATA NELL’ESERCIZIO 2025.....	6
2.1 La correlazione tra gli obiettivi strategici ed il POA	7
2.2 La correlazione tra la struttura organizzativa della Direzione Generale e gli obiettivi assegnati alla dirigenza.....	7
3. I RISULTATI RAGGIUNTI NELL’ESERCIZIO 2025	10
3.1 Le azioni ed i risultati conseguiti	10
CONCLUSIONI.....	33
Allegati.....	34

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.

Contesto esterno

Le strategie dell'organizzazione dell'Agenzia ricevono input prevalentemente dal contesto interno.

Sono prevalenti le politiche di riscossione dei tributi e per il recupero dei crediti e gli indirizzi relativi al ruolo di Agenzia di riscossione che l'Agenzia è chiamata a svolgere, tenuto conto del contesto normativo regionale e nazionale.

L'analisi di scenario ha evidenziato anche i portatori di interesse, raggruppati in tre categorie: istituzioni, attori "chiave" e attori di output.

Istituzioni: sono la Regione, intesa come sistema regione, Agenzia delle entrate – direzione centrale e direzione regionale e Agenzia delle riscossioni (AdER) con i quali l'Agenzia instaura rapporti istituzionali.

Attori chiave: condizionano i fattori rilevanti per la definizione e l'implementazione delle performance dell'Agenzia come soggetto concedente crediti di imposta regionale o altri benefici equiparabili. Ad esempio la Agenzia delle entrate, Divisione Servizi e anche con la Direzione centrale servizi fiscali e la Direzione Centrale Servizi Istituzionali e di Riscossione.

Attori di output: destinatari dell'attività di ASE. I beneficiari: comprendono la Regione, gli enti e le agenzie della Regione, gli Enti Locali e i beneficiari di specifiche linee di intervento.

1. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA E LE RISORSE UMANE

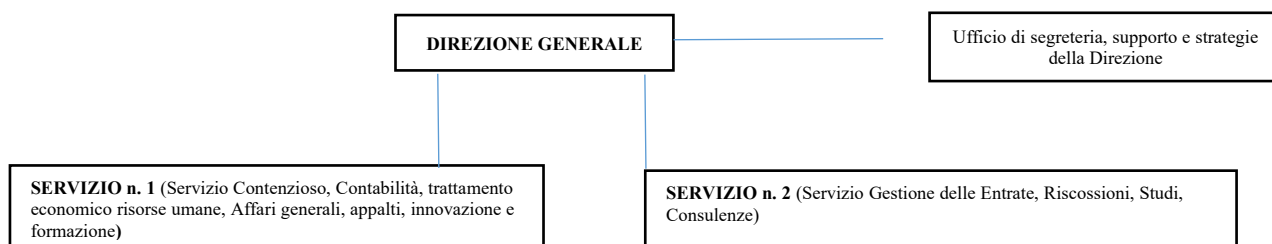
1.1 La struttura organizzativa dell’Agenzia Sarda delle Entrate

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 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 alla data attuale in **servizio attivo** 19 unità di personale su 22, 2 dirigenti e un Direttore Generale (totale 22 unità su 25 in organico), così suddiviso:

- 1 Direttore generale;
- 2 Direttori di servizio, di cui 1 Direttore in comando IN da altra amministrazione;
- 19 unità di personale non dirigente.

Tabella 1 - La dotazione organica della Agenzia al 31.12.2025, rappresentata per categoria e per servizio attivo, è la seguente:

categoria	2025 (dotazione organica)	In servizio attivo al 31.12.2025	Posizioni Disponibili a tempo determinato
Dirigenti	3	3	
Funzionari Cat. D	12	12	
Istruttori Cat. C	8	7	1*
Operatori Cat. B	2		2**
Totali	25	22	3

- * per aspettativa retribuita sino al 30.06.2026
- **n. 1 per riassegnazione out nel sistema regione e n. 1 per distacco sindacale

2. IL QUADRO GENERALE DELL'ATTIVITÀ PROGRAMMATA NELL'ESERCIZIO 2025

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 2025 (POA), distinguendo gli obiettivi direzionali (ODR) per l'anno 2025 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 2025 contiene gli Obiettivi Direzionali (ODR), che si articolano in Obiettivi Gestionali Operativi (OGO):

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

Tabella 2

ODR Valutazione: 4	OGO Valutazione: 7
ODR NO Valutazione: 1	OGO NO Valutazione: 1
Totale ODR: 5	Totale OGO: 8

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

Per l'anno 2025 gli obiettivi direzionali (ODR) sono associati a ciascun indirizzo strategico collegato al PRS e distinti in 5 dimensioni come da DGR n. 4/18 del 22.01.2025.

Tabella 3 - Obiettivi Direzionali per l'anno 2025.

OBIETTIVO STRATEGICO COLEGATO AL PRS	OBIETTIVI DIREZIONALI (ODR)	CODICE ODR (SAP)
2.9.1.1 Crescita delle imprese, innovazione, lavoro. Puntare a filiere produttive	Miglioramento procedura di attuazione della LR 3/2020 in materia di misure contro lo spopolamento per la concessione di agevolazioni.	20250001
2.10.1.1 Fiscalità Regionale	Adozione di misure di Semplificazione tributaria, aggiornamento e armonizzazione normativa.	20250002
2.10.3.1 Migliorare la qualità dei servizi pubblici e la soddisfazione dei cittadini attraverso la riorganizzazione della struttura amministrativa	Rispetto dei tempi medi di pagamento.	20250003
2.10.3.2 Sviluppo del capitale umano e modernizzazione della gestione amministrativa	Implementazione di programmi di formazione continua e di sviluppo professionale per migliorare le competenze del personale dipendente e non e di azioni di benessere organizzativo sul luogo di lavoro.	20250004
2.10.3.3 Digitalizzazione e modernizzazione tecnologica	Ammodernamento del sistema di sviluppo dell'Osservatorio, Implementazione e messa a sistema del Registro Debitori insolventi per il Sistema Regione e altre attività di ottimizzazione dei supporti informatici e collegati all'AI.	20250005

2.2 La correlazione tra la struttura organizzativa della Direzione Generale (ODR) e gli obiettivi assegnati alla dirigenza (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.

Tabella 4 - Correlazione Obiettivi Direzionali (ODR) e Obiettivi gestionali operativi (OGO) per l'anno 2025.

CODICE OBIETTIVI DIREZIONALI (ODR)	CODICE E DESCRIZIONE OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI (OGO)
20250001	202500011 - ACCELERAZIONE TEMPI AUTORIZZAZIONE ALLA FRUIZIONE DEL CREDITO DI IMPOSTA DA PARTE DELLE IMPRESE.
20250002	202500021 - ANALISI E PREDISPOSIZIONE DI UN AGGIORNAMENTO IN MATERIA DI REGOLAMENTO OPERATIVO E/O NORMATIVA SU DEPOSITO SPECIALE DEL TRIBUTO IN DISCARICA.
20250003	202500031 - RISPETTO DEI TEMPI MEDI DI PAGAMENTO, CON RIDUZIONE TEMPI FASE PAGAMENTO.
	202500032 - RISPETTO DEI TEMPI MEDI DI PAGAMENTO, CON RIDUZIONE TEMPI FASE LIQUIDAZIONE.
20250004	202500041 - REALIZZAZIONE DI ATTIVITÀ FORMATIVE DI HARD E SOFT SKILL PER MIGLIORARE L'EFFICACIA DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA.
	202500042 RAFFORZAMENTO DELLA COLLABORAZIONE CON GLI EE.LL. IN MATERIA DI GESTIONE DELLE PROPRIE ENTRATE.
20250005	202500051 - REALIZZAZIONE SOFTWARE PER CRUSCOTTO ESTRAZIONE DATI E TRACCIATO CREDITO DI IMPOSTA - DALLA PROGETTAZIONE ALLA IMPLEMENTAZIONE.
	202500052 - REALIZZAZIONE DEL SISTEMA DI VERIFICA DEI DEBITORI INSOLVENTI AI SENSI DELLA L.R. 11 APRILE 2016 n. 4, ART. 14.

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

Servizio Contenzioso, Contabilità, trattamento economico risorse umane, Affari generali, appalti, innovazione e formazione, Servizio Gestione delle entrate, Riscossione, studi, consulenze e Direzione Generale:

Tabella 5 - Obiettivi Direzionali e obiettivi gestionali operativi (OGO) per l'anno 2025 per Unità organizzativa e servizio.

CODICE E DESCRIZIONE OBIETTIVI DIREZIONALI (ODR)	PESO ODR	Valutazione ODR (SI/N0/)	CODICE E DESCRIZIONE OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI (OGO)	PESO OGO		Valutazione OGO (SI/N0/)	OBIETTIVO OGO TRASVERSALE
				CDR 00.01.01.02 Servizio Gestione delle entrate, Riscossione, studi, consulenze	CDR 00.01.01.03 Servizio Contenzioso, Contabilità, trattamento economico risorse umane, Affari generali, appalti, innovazione e formazione		
20250001 Miglioramento procedura di attuazione della LR 3/2020 in materia di misure contro lo spopolamento per la concessione di agevolazioni.	20%	SI	202500011 - Accelerazione tempi autorizzazione alla fruizione del credito di imposta da parte delle imprese.	40%		SI	
20250002 Adozione di misure di Semplificazione tributaria, aggiornamento e armonizzazione normativa.	0%	NO	202500021 - Analisi e predisposizione di un aggiornamento in materia di regolamento operativo e/o normativa su deposito speciale del tributo in discarica.	0%		NO	
20250003 Rispetto dei tempi medi di pagamento	20%	SI	202500031 - Rispetto dei tempi medi di pagamento, con riduzione tempi fase pagamento.		40%	SI	√
			202500032 - Rispetto dei tempi medi di pagamento, con riduzione tempi fase liquidazione.	15%		SI	√
20250004 Implementazione di programmi di formazione continua e di sviluppo professionale per migliorare le competenze del personale dipendente e non e di azioni di benessere organizzativo sul luogo di lavoro	20%	SI	202500041 - Realizzazione di attività formative di hard e soft skill per migliorare l'efficacia dell'azione amministrativa.		20%	SI	√
			202500042 - Rafforzamento della collaborazione con gli EE.LL. in materia di gestione delle proprie entrate.	5%		SI	√
20250005 Ammodernamento del sistema di sviluppo dell'Osservatorio, Implementazione e messa a sistema del Registro Debitori insolventi per il Sistema Regione e altre attività di	40%	SI	202500051 - Realizzazione software per cruscotto estrazione dati e tracciato credito di imposta - dalla progettazione alla implementazione.		40%	SI	√
			202500052 - Realizzazione del sistema di verifica dei debitori insolventi ai sensi della l.r. 11 aprile 2016 n. 4, art. 14.	40%		SI	√

ottimizzazione dei supporti informatici e collegati all'AI.							
	100%			100%	100%		

3. I RISULTATI RAGGIUNTI NELL'ESERCIZIO 2025

3.1 Le azioni ed i risultati conseguiti

Si riporta, nella tabella che segue, la sintesi del grado di conseguimento degli obiettivi di direzione (ODR) e degli obiettivi gestionali operativi (OGO):

Tabella 6

Obiettivi Direzionali RAGGIUNTI			Obiettivi Direzionali correlati al PdPO RAGGIUNTI		
TOTALE ODR	SI Valutazione	NO Valutazione	TOTALE ODR	SI Valutazione	NO Valutazione
5	4	1	5	4	1
Obiettivi Direzionali NON RAGGIUNTI			Obiettivi direzionali correlati al PdPO NON RAGGIUNTI		
TOTALE ODR	SI Valutazione	NO Valutazione	TOTALE ODR	SI Valutazione	NO Valutazione
0	0	0	0	0	0

Tabella 7

Obiettivi gestionali operativi RAGGIUNTI			Obiettivi gestionali operativi correlati al PdPO RAGGIUNTI		
TOTALE OGO	SI Valutazione	NO Valutazione	TOTALE OGO	SI Valutazione	NO Valutazione
8	7	1	8	7	1
Obiettivi gestionali operativi NON RAGGIUNTI			Obiettivi gestionali operativi correlati al PdPO NON RAGGIUNTI		
TOTALE OGO	SI Valutazione	NO Valutazione	TOTALE OGO	SI Valutazione	NO Valutazione
0	0	0	0	0	0

Si riporta, nella tabella che segue, il grado di raggiungimento dell'obiettivo di direzione (ODR) e degli obiettivi gestionali operativi (OGO), assegnati al Servizio Gestione delle entrate, Riscossione, studi, consulenze, al Servizio Contenzioso, Contabilità, trattamento economico risorse umane, Affari generali, appalti, innovazione e formazione e alla Direzione Generale - Ufficio di segreteria, supporto e strategie della Direzione:

Tabella 8

	ODR	Codice ODR	Valut. (SI/NO)	Grado Ragg.to ODR	Servizio Competente	OGO per Servizio	Codice OGO	Valut. (SI/NO)	Grado Ragg.to OGO
Direzione Generale ASE	ODR 1	20250001	SI	RAGGIUNTO	Servizio Gestione delle entrate, Riscossione, studi, consulenze	1	202500011	SI	RAGGIUNTO
	ODR2	20250002	NO	RAGGIUNTO	Servizio Gestione delle entrate, Riscossione, studi, consulenze	1	202500021	NO	RAGGIUNTO
	ODR3	20250003	SI	RAGGIUNTO	Servizio Contenzioso, Contabilità, trattamento economico risorse umane, Affari generali, appalti, innovazione e formazione	1	202500031	SI	RAGGIUNTO
					Servizio Gestione delle entrate, Riscossione, studi, consulenze	1	202500032	SI	RAGGIUNTO
	ODR4	20250004	SI	RAGGIUNTO	Servizio Contenzioso, Contabilità, trattamento economico risorse umane, Affari generali, appalti, innovazione e formazione	1	202500041	SI	RAGGIUNTO
					Servizio Gestione delle entrate, Riscossione, studi, consulenze	1	202500042	SI	RAGGIUNTO
	ODR5	20250005	SI	RAGGIUNTO	Servizio Contenzioso, Contabilità, trattamento economico risorse umane, Affari generali, appalti, innovazione e formazione	1	202500051	SI	RAGGIUNTO
					Servizio Gestione delle entrate, Riscossione, studi, consulenze	1	202500052	SI	RAGGIUNTO

Tabella 9

ODR/OGO/FASE	CodiceSAP-PS	Denominazione ODR/OGO/FASE	Conseguimento	Note/commenti dell'eventuale mancato raggiungimento
ODR	20250001	MIGLIORAMENTO PROCEDURA DI ATTUAZIONE DELLA LR 3/2020 IN MATERIA DI MISURE CONTRO LO SPOPOLAMENTO PER LA CONCESSIONE DI AGEVOLAZIONI	RAGGIUNTO	
OGO	202500011	ACCELERAZIONE TEMPI AUTORIZZAZIONE ALLA FRUIZIONE DEL CREDITO DI IMPOSTA DA PARTE DELLE IMPRESE	RAGGIUNTO	
ODR	20250002	ADOZIONE DI MISURE DI SEMPLIFICAZIONE TRIBUTARIA, AGGIORNAMENTO E ARMONIZZAZIONE NORMATIVA.	RAGGIUNTO	

OGO	202500021	ANALISI E PREDISPOSIZIONE DI UN AGGIORNAMENTO IN MATERIA DI REGOLAMENTO OPERATIVO E/O NORMATIVA SU DEPOSITO SPECIALE DEL TRIBUTO IN DISCARICA.	RAGGIUNTO	
ODR	20250003	RISPETTO DEI TEMPI MEDI DI PAGAMENTO	RAGGIUNTO	
OGO	202500031	RISPETTO DEI TEMPI MEDI DI PAGAMENTO, CON RIDUZIONE TEMPI FASE PAGAMENTO	RAGGIUNTO	
OGO	202500032	RISPETTO DEI TEMPI MEDI DI PAGAMENTO, CON RIDUZIONE TEMPI FASE LIQUIDAZIONE	RAGGIUNTO	
ODR	20250004	IMPLEMENTAZIONE DI PROGRAMMI DI FORMAZIONE CONTINUA E DI SVILUPPO PROFESSIONALE PER MIGLIORARE LE COMPETENZE DEL PERSONALE DIPENDENTE E NON E DI AZIONI DI BENESSERE ORGANIZZATIVO SUL LUOGO DI LAVORO.	RAGGIUNTO	
OGO	202500041	REALIZZAZIONE DI ATTIVITÀ FORMATIVE DI HARD E SOFT SKILL PER MIGLIORARE L'EFFICACIA DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA	RAGGIUNTO	
FASE	2025000411	ORE DI FORMAZIONE DEDICATE AL PERSONALE DIRIGENTE E NON DIRIGENTE.	RAGGIUNTA	
FASE	2025000412	REPORT FINALE SUL 100% DEI DIPENDENTI	RAGGIUNTA	
OGO	202500042	RAFFORZAMENTO DELLA COLLABORAZIONE CON GLI EE.LL. IN MATERIA DI GESTIONE DELLE PROPRIE ENTRATE	RAGGIUNTO	
ODR	20250005	AMMODERNAMENTO DEL SISTEMA DI SVILUPPO DELL'OSSERVATORIO, IMPLEMENTAZIONE E MESSA A SISTEMA DEL REGISTRO DEBITORI INSOLVENTI PER IL SISTEMA REGIONE E ALTRE ATTIVITÀ DI OTTIMIZZAZIONE DEI SUPPORTI INFORMATICI E COLLEGATI ALL'AI.	RAGGIUNTO	
OGO	202500051	REALIZZAZIONE SOFTWARE PER ESTRAZIONE DATI E TRACCIATO CREDITO DI IMPOSTA - DALLA PROGETTAZIONE ALLA IMPLEMENTAZIONE.	RAGGIUNTO	
OGO	202500052	REALIZZAZIONE DEL SISTEMA DI VERIFICA DEI DEBITORI INSOLVENTI AI SENSI DELLA L.R. 11 APRILE 2016 N. 4, ART. 14.	RAGGIUNTO	
FASE	2025000521	VERIFICHE DEL SISTEMA INFORMATIZZATO INDICATORE	RAGGIUNTA	
FASE	2025000522	CREDENZIALI RICHIESTE	RAGGIUNTA	

Dei dati di consuntivo dichiarati nelle precedenti tabelle si dà atto nelle schede estratte da SAP-PS, sottoscritte e allegate alla presente per farne parte integrante.

Preso atto delle relazioni sulla consuntivazione degli obiettivi trasmesse dai direttori di ciascun servizio, si riepilogano di seguito i risultati definitivi distinti per ODR/OGO/FASI con i rispettivi CDR.

Si rileva che a seguito dell'aggiornamento, nel corso del mese di agosto, del nuovo format del Modulo SAP-PS, reso necessario a seguito dell'innovativa articolazione del PRS adottata con la DGR n. 4/13 del 22.01.2025 anche per gli enti e agenzie del Sistema Regione, le schede riferite agli ODR e OGO sono state convertite a sistema dal precedente formato provvisorio Access.

Le schede sono rimaste invariate nel loro contenuto originario rispetto a quanto allegato al POA preventivo, adottato con Determinazione del DG n. 114/5019 del 27.03.2025 e sono disponibili nella versione più completa, in cui sono state indicate anche le fasi e gli ulteriori campi descrittivi, prima mancanti.

Si precisa inoltre che, a seguito della nomina dei dirigenti di servizio, rispettivamente del Servizio Contenzioso, Contabilità, trattamento economico risorse umane, Affari generali, appalti, Innovazione e formazione avvenuta con Determinazione n. 321/7893 del 14.07.2025 e del Servizio Direttore del Servizio Gestione delle Entrate, Riscossioni, Studi, Consulenze, avvenuta con Determinazione n. 320/ 7892 del 14.07.2025, e al subentro degli stessi sul medesimo CDR, si è proceduto operativamente seguendo le indicazioni contenute nel “*Manuale utente SAP-PS*” provvedendo a creare gli **OGO parziali**, mantenendo al contempo la scheda originaria. I pesi degli OGO parziali sono stati rimodulati, e si è inserito il nominativo del dirigente subentrante come “responsabile” dell’obiettivo nella scheda originaria. Tale prassi ha consentito di monitorare l’operato dei singoli dirigenti e nel contempo di verificare l’andamento dell’OGO nella sua interezza.

Analogamente si è proceduto a seguito di vacanza del Servizio Gestione delle Entrate, Riscossioni, Studi, Consulenze:

- dal 1 novembre al 30 novembre le funzioni sostitutive sono state esercitate dal direttore del Servizio Contenzioso, ad eccezione per la misura agevolativa del credito imposta LR 3/2022, come risulta dalla determina n. 527/11126 del 3.11.2025.

Va precisato che al 30 ottobre alcuni Obiettivi sono stati conclusi o raggiunti anticipatamente dal servizio e pertanto si è ritenuto di non rimodulare gli stessi in capo ai dirigenti facenti funzioni sostitutive, e considerarli di default conclusi:

OGO 202500021 “Analisi e predisposizione di un aggiornamento in materia di

regolamento operativo e/o normativa su deposito speciale del tributo in discarica” si è concluso alla data del 30.09.2025, anticipatamente rispetto alla data di scadenza del 31.12.2025

OGO 202500042 – Rafforzamento della collaborazione con gli ee.ll. in materia di gestione delle proprie entrate, raggiunto anticipatamente, come da monitoraggio al 30 settembre, rispetto alla scadenza prevista, in linea con i target assegnati.

OGO 202500052 “Realizzazione del sistema di verifica dei debitori insolventi ai sensi della L.R. 11 aprile 2016 n.4, art.14”, la cui Fase 2 2025000522 - Credenziali richieste (dal 01.07.2025 al 30.09.2025) prevedeva il seguente target “Numero di credenziali richieste in relazione al numero dei CDR richiedenti” – numeratore: valore percentuale 100, è stato raggiunto entro la scadenza prevista al 30 settembre, in linea con i target assegnati.

Risultano invece non conclusi anticipatamente e da rimodulare in base ai dirigenti subentranti i seguenti:

OGO 202500011 - accelerazione tempi autorizzazione alla fruizione del credito di imposta da parte delle imprese è in corso di svolgimento e la scheda periodo 1/11-30/11 è stata siglata dal Direttore Generale facente funzioni per avocazione competenza

OGO 202500021 “Analisi e predisposizione di un aggiornamento in materia di regolamento operativo e/o normativa su deposito speciale del tributo in discarica” si è concluso alla data del 30.09.2025, anticipatamente rispetto alla data di scadenza del 31.12.2025 e per semplificazione la scheda OGO per il periodo considerato non è rimodulata in capo ad altro dirigente con funzioni sostitutive

OGO 202500032 - Rispetto dei tempi medi di pagamento, con riduzione tempi fase liquidazione è in corso di svolgimento e la scheda periodo 1/11-30/11 è siglata dal Dirigente facente funzioni sostitutive.

Dal 1 dicembre le funzioni dirigenziali sono state attribuite a nuovo Direttore acquisito in comando con determina n. 557/11737 del 21.11.2025, dati per raggiunti gli obiettivi OGO al 31 ottobre come meglio sopra evidenziato, si è proceduto alla rimodulazione per corretta attribuzione delle schede OGO per il periodo considerato 1/12-31/12 come segue:

OGO 202500011 - accelerazione tempi autorizzazione alla fruizione del credito di imposta da parte delle imprese.

OGO 202500032 - Rispetto dei tempi medi di pagamento, con riduzione tempi fase

liquidazione.

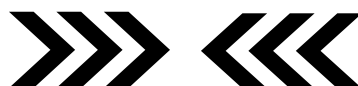




Tabella di raccordo ODR /OGO periodo di alternanza Direttori di servizio

OBIETTIVI DIREZIONALI (ODR)				OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI (OGO)							DIRETTORE DI SERVIZIO		
Codice PIAO ODR e Descrizione	Valut. S/NO	Peso %	Codice SAP	Descrizione OGO	Valut. S/NO	Peso %	codice SAP	CdR COMPETENTE (descrizione)	Codice CdR	periodo	periodo incarico	Rimodulazione Peso %	
Miglioramento procedura di attuazione della LR 3/2020 in materia di misure contro lo spopolamento per la concessione di agevolazioni.	si	20%	20250001	Accelerazione tempi autorizzazione alla fruizione del credito di imposta da parte delle imprese.	si	40%	20250001	Servizio Gestione delle entrate, Riscossione, studi, consulenze	00.01.01.02	7/1/2025-31/12/2025 GG 359	AMD	7/1/2025-17/07/2025	21,28
											GP	18/07/2025-31/10/2025	11,92
											SM	3/11/2025 - 28/11/2025	3,34
											MM	01/12/2025-31/12/2025	3,45
Adozione di misure di Semplificazione tributaria, aggiornamento e armonizzazione normativa.	no	0%	20250002	Analisi e predisposizione di un aggiornamento in materia di Regolamento operativo e/o normativa su deposito speciale del tributo in discarica.	no	0%	20250002	Servizio Gestione delle entrate, Riscossione, studi, consulenze	00.01.01.02	programmato 3/3/2025-31/12/2025	AMD	1/1/2025-16/07/2025	
										effettivo 3/3/2025 - 30/09/2025	GP	17/07/2025-31/10/2025	
Rispetto dei tempi medi di pagamento.	si	20%	20250003	Rispetto dei tempi medi di pagamento, con riduzione tempi fase pagamento	si	40%	20250003	Servizio Contenzioso, Contabilità, trattamento economico risorse umane, Affari generali, appalti, innovazione e formazione	00.01.01.03	7/1/2025-31/12/2025 GG 359	SM	1/1/2025-16/07/2025	21,28
											CA	17/7/2025 - 31/12/2025	18,72
											AMD	1/1/2025-17/07/2025	7,98
				Rispetto dei tempi medi di pagamento, con riduzione tempi fase liquidazione	si	15%	20250003	Servizio Gestione delle entrate, Riscossione, studi, consulenze	00.01.01.02	7/1/2025-31/12/2025 GG 359	GP	17/07/2025-31/10/2025	4,47
											CA	3/11/2025 - 28/11/2025	1,25
											MM	01/12/2025-31/12/2025	1,30
Implementazione di programmi di formazione continua e di sviluppo professionale per migliorare le competenze del personale dipendente e non e di azioni di benessere organizzativo sul luogo di lavoro.	si	20%	20250004	Realizzazione di attività formative di hard e soft skill per migliorare l'efficacia dell'azione amministrativa.	si	20%	20250004	Servizio Contenzioso, Contabilità, trattamento economico risorse umane, Affari generali, appalti, innovazione e formazione	00.01.01.03	3/2/2025-28/11/2025 GG 299	SM	1/1/2025-16/07/2025	10,97
											CA	17/7/2025 - 31/12/2025	9,03
				Rafforzamento della collaborazione con gli EE.LL. in materia di gestione delle proprie entrate.	si	5%	20250004	Servizio Gestione delle entrate, Riscossione, studi, consulenze	00.01.01.02	programmato 7/1/2025-31/12/2025 effettivo 7/1/2025 - 30/06/2025	AMD	1/1/2025-16/07/2025	5,00
Ammodernamento del sistema di sviluppo dell'Osservatorio, Implementazione e messa a sistema del Registro Debitori insolventi per il Sistema Regione e altre attività di ottimizzazione dei supporti informatici e collegati all'AI.	si	40%	20250005	Realizzazione software per estrazione dati e tracciato credito di imposta - dalla progettazione alla implementazione.	si	40%	20250005	Servizio Contenzioso, Contabilità, trattamento economico risorse umane, Affari generali, appalti, innovazione e formazione	00.01.01.03	2/5/2025-31/12/2025 GG244	SM	2/5/2025-17/07/2025	12,30
											CA	17/7/2025 - 31/12/2025	27,70
				Realizzazione del sistema di verifica dei debitori insolventi ai sensi della L.R. 11 aprile 2016 n. 4, art. 14.	si	40%	20250005	Servizio Gestione delle entrate, Riscossione, studi, consulenze	00.01.01.02	7/1/2025-30/9/2025 GG 267	AMD	1/1/2025-16/07/2025	23,74
											GP	17/07/2025-30/09/2025	16,26

Di seguito si riportano i dettagli per ciascun ODR e OGO



ODR 20250001	MIGLIORAMENTO PROCEDURA DI ATTUAZIONE DELLA LR 3/2020 IN MATERIA DI MISURE CONTRO LO SPOPOLAMENTO PER LA CONCESSIONE DI AGEVOLAZIONI	
Asse (Ambito strategico)	09 Sviluppo economico e sociale sostenibile	
Pilastro (Strategia)	09.1 Fare della Sardegna una regione competitiva e attrattiva	
Obiettivo strategico collegato al PRS	09.1.1 Crescita delle imprese, innovazione, lavoro. Puntare a filiere produttive	
Codice PIAO	09.01.01.001.11	
Data inizio pianificato:	07.01.2025	
Data fine pianificato:	31.12.2025	
Data fine effettiva:	31.12.2025	
TARGET	Raggiunto	

Il presente ODR è stato declinato nel seguente unico OGO:

OGO 202500011
Accelerazione tempi autorizzazione alla fruizione del credito di imposta da parte delle imprese
Codice CdR: 00.01.01.02
Data inizio/fine pianificato: 07.01.2025 – 31.12.2025
TARGET Raggiunto

L'OGO 202500011 rappresenta un obiettivo in capo al CDR 00.01.01.02, prevede una **fase unica** e consiste nella riduzione del 20% del tempo medio registrato nel 2024 per la messa a disposizione del credito di imposta in favore delle imprese.

Prevede un **indicatore statistico**: Tempo medio di autorizzazione (20% in meno tempo medio anno 2024 – 100 gg) - Numeratore: 80 gg.

Come già specificato nelle precedenti relazioni di monitoraggio redatte durante il corso dell'anno 2025, la misura, gestita dall'Agenzia Sarda delle Entrate (ASE) per conto della Regione Autonoma della Sardegna, ha la funzione di incentivare e sostenere le iniziative imprenditoriali e professionali operanti nei territori più fragili e marginali dell'isola.

Il Bando 2025 per la concessione del credito d'imposta previsto dalla Legge Regionale n. 3/2022, nell'ambito delle misure volte a contrastare lo spopolamento dei piccoli comuni della

Sardegna, è stato pubblicato il 15 maggio 2025 con la Determinazione n. 205, prot. 6349, recante l'“Approvazione dell'Avviso per la fruizione del Credito d'Imposta”. Attraverso il riconoscimento di un'agevolazione a sportello, da usufruire secondo il regime “de minimis”, il provvedimento intende rafforzare il tessuto economico locale, favorendo la nascita, la crescita e la stabilità delle attività economiche nei piccoli comuni sardi.

La misura rappresenta un tassello strategico della politica regionale di coesione territoriale, volta a contrastare il declino demografico ed economico delle aree interne e a promuovere la vitalità sociale, culturale e produttiva dei piccoli comuni sardi, favorendo così un modello di sviluppo sostenibile e diffuso su tutto il territorio regionale.

L'agevolazione è destinata a imprese e liberi professionisti — incluse le professioni non organizzate in ordini o collegi, ma riconosciute dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy — che abbiano domicilio fiscale in Sardegna e almeno una unità operativa situata in un comune con popolazione inferiore ai 3.000 abitanti.

L'obiettivo indicato nel POA ha lo scopo di incrementare l'efficienza della gestione della misura, riducendo il tempo medio di gestione delle pratiche rispetto all'anno 2024, dai 100 giorni medi lavorativi dell'anno precedente agli 80 giorni previsti.

La piattaforma telematica per la compilazione delle istanze è stata attivata in data 30 maggio 2025; la presentazione delle domande è stata consentita nel periodo compreso tra il 16 giugno e l'8 agosto 2025, durante il quale sono pervenute complessivamente 2.507 istanze.

La conclusione delle attività di gestione della totalità delle pratiche ha richiesto, in media, 72,48 giorni, a fronte degli 80 giorni previsti dal target indicato nel POA. L'obiettivo può ritenersi pienamente raggiunto.

Il valore rappresenta il tempo medio intercorrente tra la presentazione della domanda sulla piattaforma SIPES e la pubblicazione della relativa determina di concessione, utilizzato come riferimento oggettivo e confrontabile, calcolato in modo puntuale.

Le cartelle di lavoro attraverso le quali si è pervenuti al conteggio sono agli atti dell'ufficio.

La media delle giornate necessarie per lo svolgimento della gestione delle pratiche è riportata, per mese di riferimento, nella Tabella 1.

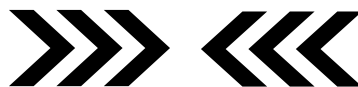
Tabella 1: Media dei giorni per la gestione delle pratiche

Mese	Istruttorie concluse per mese	Media del tempo di istruttoria (GG)
Agosto	165	36,00
Settembre	423	54,25
Ottobre	694	68,86
Novembre	319	88,68
Dicembre	906	114,64
Totale	2.507	72,48

Si ritiene opportuno evidenziare le principali criticità riscontrate.

- Le modalità operative della piattaforma SIPES hanno ostacolato una gestione fluida delle pratiche, incidendo negativamente sulle tempistiche della prassi amministrativa e risultando non idonee alla gestione di misure che richiedono procedure snelle e tempestive.
- Per il calcolo dei tempi, si considera che una pratica sia conclusa al momento in cui l'istruttoria risulta approvata nella sua totalità, permettendo così di avviare la verifica RNA, necessaria per l'adozione della determina dirigenziale definitiva di concessione della fruizione.
- L'istruttoria amministrativa di competenza degli uffici si conclude con il completamento delle verifiche interne e la validazione dei controlli; tuttavia, la verifica RNA, necessaria per il completamento del procedimento, è gestita dal sistema SIPES di Sardegna IT con tempi e modalità autonomi, che non sempre hanno consentito la rapida chiusura delle pratiche.
- Non ultimo, l'avvicendamento delle posizioni dirigenziali (3) tra luglio e dicembre 2025 ha comportato un periodo di adattamento per i dirigenti subentranti, i quali hanno dovuto acquisire familiarità con procedure già avviate e completare le attività preliminari alla gestione operativa sulla piattaforma.
- Nel mese di settembre, inoltre, è avvenuto il trasferimento degli uffici, ma tutto il personale coinvolto ha contribuito a ridurre al massimo il fermo macchina e ogni possibile disagio.

Per questo motivo, dal calcolo dei tempi medi di gestione sono stati esclusi, oltre ai fine settimana, ai giorni festivi e alle chiusure d'ufficio, anche i due giorni successivi alla presa di servizio dei nuovi dirigenti (sei giorni complessivi).



ODR 20250002	ADOZIONE DI MISURE DI SEMPLIFICAZIONE TRIBUTARIA, AGGIORNAMENTO E ARMONIZZAZIONE NORMATIVA.
Asse (Ambito strategico)	10 Nuovo Sistema Sardegna
Pilastro (Strategia)	10.1 Riforma dello Statuto, della forma di governo e della rappresentanza
Obiettivo strategico collegato al PRS	10.1.1 Fiscalità Regionale
Codice PIAO	10.01.01.001.10
Data inizio pianificato:	03.03.2025
Data fine pianificato:	31.12.2025
Data fine effettiva	30.10.2025
TARGET	Raggiunto

Il presente ODR è stato declinato nel seguente OGO:

OGO 202500021
Analisi e predisposizione di un aggiornamento in materia di regolamento operativo e/o normativa su deposito speciale del tributo in discarica.
Codice CdR: 00.01.01.02
Data inizio/fine pianificato: 03.03.2025 - 31.12.2025
Conclusione effettiva: 31.10.2025
TARGET Raggiunto

L'OGO 202500021 rappresenta un obiettivo in capo al CDR 00.01.01.02, prevede una **fase unica, e non è soggetto a valutazione**. Consiste nel riordino organico del Tributo Speciale per il conferimento dei rifiuti in discarica - Ecotassa - della Regione Sardegna (nell'ambito della più ampia revisione tributaria che comprende i due tributi propri maggiori: oltre all'Ecotassa anche la Tassa Regionale per il Diritto Allo Studio Universitario – tassa DSU), in maniera tale da raccordare le disposizioni normative attualmente vigenti con il trasferimento delle funzioni all'Agenzia Sarda delle Entrate giusta DGR n. 38/3 del 21 dicembre 2022.

Prevede un **indicatore statistico**: Report aggiornamento regolamento operativo e normativa sul tributo speciale in discarica. - Numeratore: 2 documenti.

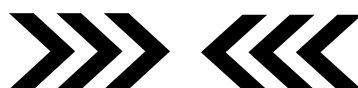
Come indicato nella relazione (**Allegato 1 – OGO 202500021 – Relazione**) si attesta il completo raggiungimento dell'obiettivo "**Analisi e predisposizione di un aggiornamento in materia di regolamento operativo e/o normativa su deposito speciale del tributo in discarica**" alla data del 30.09.2025.

L'obiettivo è stato soddisfatto mediante l'analisi della normativa vigente e delle recenti evoluzioni legislative (come quelle derivanti dalla legge delega per la riforma fiscale, L. 111/2023) e la conseguente elaborazione della **bozza di Deliberazione della Giunta Regionale (DGR) intitolata "Revisione Atto di indirizzo sulla gestione del tributo speciale per il deposito in discarica dei rifiuti solidi e della relativa Addizionale"**.

La bozza di Atto di indirizzo predisposta fornisce indirizzi esaustivi per la gestione del tributo speciale per il deposito dei rifiuti in discarica (Legge 549/1995) e della relativa Addizionale (D. Lgs. 152/2006). Il documento aggiorna e dettaglia le procedure in diversi ambiti fondamentali, garantendo la coerenza con i mutamenti operativi e normativi.

L'atto conferma l'attribuzione all'ASE delle funzioni di accertamento, riscossione e controllo del Tributo Speciale Deposito in Discarica Rifiuti Solidi e della relativa Addizionale, in attuazione della Legge Regionale n. 25/2016 e della Deliberazione della Giunta Regionale n. 38/3 del 2022. Le Province e le Città Metropolitane rimangono responsabili della vigilanza ambientale.

L'OGO è stato raggiunto anticipatamente rispetto alla scadenza prevista del 31.12.2025, nel rispetto dei target assegnati.



ODR 20250003	RISPETTO DEI TEMPI MEDI DI PAGAMENTO
Asse (Ambito strategico)	10 Nuovo Sistema Sardegna
Pilastro (Strategia)	10.3 Riorganizzazione dell'amministrazione regionale e sistema Regione
Obiettivo strategico collegato al PRS	10.3.1 Migliorare la qualità dei servizi pubblici e la soddisfazione dei cittadini attraverso la riorganizzazione della struttura amministrativa
Codice PIAO	10.03.01.001.9
Data inizio pianificato:	07.01.2025
Data fine pianificato:	31.12.2025
TARGET	Raggiunto

Il presente ODR è stato declinato in due OGO, ciascuno a carico di due CDR differenti:

- 1. OGO 202500031** - Rispetto dei tempi medi di pagamento, con riduzione tempi fase pagamento
- 2. OGO 202500032** - Rispetto dei tempi medi di pagamento, con riduzione tempi fase liquidazione

OGO 202500031

Rispetto dei tempi medi di pagamento, con riduzione tempi fase pagamento

Codice **CdR: 00.01.01.03**

Data inizio/fine pianificato: 07.01.2025 - 31.12.2025

TARGET Raggiunto

L'OGO 202500031 rappresenta un obiettivo in capo al CDR 00.01.01.03 ed è trasversale rispetto all'OGO 202500032 (Rispetto dei tempi medi di pagamento, con riduzione tempi fase liquidazione) in capo al CDR 00.01.01.02.

Prevede una **fase unica** con due **indicatori statistici**: **1.** Giorni tempi di liquidazione dal ricevimento fattura – Numeratore 1 n. 11 gg.- **2.** Giorni tempi di pagamento dalla liquidazione – Numeratore 2 n. 18 gg.

L'obiettivo è garantire l'emissione del mandato entro il 29° giorno di ricevimento della fattura, nel rispetto delle disposizioni vigenti (DI 13/2023 convertito con modifiche dalla Legge 41/2023), in modo da contribuire ad evitare sanzioni da parte dell'Unione Europea.

Si rileva che il tempo medio per il pagamento di tutte le fatture dell'agenzia è di **16 giorni**, target costante rispetto a quanto rilevato nel precedente monitoraggio.

Come dalle risultanze della relazione e del prospetto sui pagamenti allegato (**Allegato 2 Tabella tempi medi di pagamento - dato Colonna M**), complessivamente il tempo medio di pagamento (colonna K) per le fatture di competenza del CDR scrivente, è pertanto pari a **17 giorni**.

L'OGO è stato monitorato al 30 giugno e al 30 settembre 2025 come indicato rispettivamente da Determinazione del Direttore Generale n. 297 prot. 7714 del 07.07.2025 e Determinazione del Direttore Generale n. 503 prot. 10846 del 24.10.25.

L'obiettivo target della riduzione dei tempi medi di pagamento al 29° giorno è stato raggiunto alla data prevista del 31 dicembre 2025.

OGO 202500032

Rispetto dei tempi medi di pagamento, con riduzione tempi fase liquidazione

Codice **CdR: 00.01.01.02**

Data inizio/fine pianificato: 07.01.2025 - 31.12.2025

TARGET Raggiunto

L'**OGO 202500032** rappresenta un obiettivo in capo al CDR 00.01.01.02 ed è trasversale rispetto all'**OGO 202500031** (Rispetto dei tempi medi di pagamento, con riduzione tempi fase pagamento) in capo al CDR 00.01.01.03.

Prevede una **fase unica** con un **indicatore statistico**: Giorni tempi di liquidazione dal ricevimento fattura – Numeratore 1 n. 11 gg.

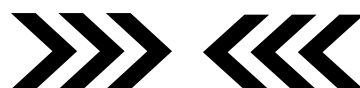
L'obiettivo è garantire l'emissione del mandato entro il 29° giorno di ricevimento della fattura, nel rispetto delle disposizioni vigenti (DI 13/2023 convertito con modifiche dalla Legge 41/2023), in modo da contribuire ad evitare sanzioni da parte dell'Unione Europea.

Alla data del 30 settembre 2025 si evidenzia il pieno rispetto dell'obiettivo di tempestività previsto dalla normativa vigente e dalle direttive interne in materia di pagamenti della Pubblica Amministrazione.

L'analisi dei dati contabili e procedurali riferiti al periodo di osservazione, di cui si allega report (**Allegato 3 Tabella tempi medi di liquidazione – dato Colonna K**), mostra quanto segue:

- numero complessivo di **fatture esaminate: 16**;
- il tempo medio complessivo della liquidazione è stato di **6,88 giorni**, e il conseguente tempo medio di pagamento: **3,3 giorni** dalla data di liquidazione e pagamento;

Il dato medio complessivo di 10,13 giorni per il pagamento rappresenta un valore ampiamente inferiore al limite massimo di 30 giorni previsto dal D.Lgs. n. 231/2002, garantendo così il pieno rispetto dell'obiettivo di tempestività dei pagamenti fissato per l'esercizio 2025.



ODR 20250004	IMPLEMENTAZIONE DI PROGRAMMI DI FORMAZIONE CONTINUA E DI SVILUPPO PROFESSIONALE PER MIGLIORARE LE COMPETENZE DEL PERSONALE DIPENDENTE E NON E DI AZIONI DI BENESSERE ORGANIZZATIVO SUL LUOGO DI LAVORO.	
Asse (Ambito strategico)	10 Nuovo Sistema Sardegna	
Pilastro (Strategia)	10.3 Riorganizzazione	dell'amministrazione regionale e sistema Regione
Obiettivo strategico collegato al PRS	10.3.2 Sviluppo del capitale umano e modernizzazione della gestione amministrativa	
Codice PIAO	10.03.02.001.8	
Data inizio pianificato:	07.01.2025	
Data fine pianificato:	31.12.2025	
TARGET	Raggiunto	

Il presente ODR è stato declinato in due OGO, ciascuno a carico di due CDR differenti:

- 1. OGO 202500041** - Realizzazione di attività formative di hard e soft skill per migliorare l'efficacia dell'azione amministrativa.
- 2. OGO 202500042** - Rafforzamento della collaborazione con gli EE.LL. in materia di gestione delle proprie entrate.

<p>OGO 202500041</p> <p>Realizzazione di attività formative di hard e soft skill per migliorare l'efficacia dell'azione amministrativa</p> <p>Codice CdR: 00.01.01.03</p> <p>Data inizio/fine pianificato: 03.02.2025/ 28.11.2025</p> <p>TARGET Raggiunto</p>

L'OGO 202500041 rappresenta un obiettivo in capo al CDR 00.01.01.03, il cui scopo finale è quello di offrire a ciascun dipendente un'offerta formativa di 20 ore, rispetto al target complessivo di 40 ore, distribuite tra quelle di tipo specialistico o legate alle soft skill del ruolo, coerentemente con le competenze assegnate a ciascuno, con valutazione finale delle competenze acquisite, per comprendere il livello di efficacia dell'apprendimento degli argomenti trattati.

L'OGO è **declinato in due fasi** e prevede due **indicatori statistici**:

FASE 1 2025000411: 03.02.2025 - 31.10.2025 - **Ore di formazione dedicate al personale**

dirigente e non dirigente.

Indicatore: Almeno 20 ore di formazione di tipo specialistico e soft Skill – Numeratore: ore di formazione n. 20 ore.

FASE 2 2025000412: 03.11.2025 - 28.11.2025 – **Report finale sul 100% dei dipendenti**

Indicatore: Report finale – Numeratore: predisposizione di n. 1 documento.

Si specifica che la **FASE 2** viene riattribuita per competenza alla dirigente subentrante.

Nell'ambito del piano dei fabbisogni formativi contenuti nel PIAO 2025 – 2027 dell'Agenzia, approvato con Determinazione del Direttore Generale n. 34 prot. 670 del 30.01.2025 e successivamente rettificato con determinazioni del Direttore Generale n. 123-5089 del 31.03.2025 e n. 181-5987 del 30.04.2025 e in adempimento di quanto previsto dal POA 2025, è stato adottato, con Determinazione del Direzione Generale n. 212 prot. 6386 del 16/05/2025, il piano di formazione del personale dipendente dell'Ase, tenendo conto, da una parte, delle risorse finanziarie a disposizione e delle priorità evidenziate nel PIAO citato, nonché delle successive esigenze emerse in corso d'anno e della formazione obbligatoria (sicurezza, primo soccorso, privacy, anticorruzione, crediti formativi albo avvocati, ecc.).

L'Agenzia si è pertanto accreditata presso:

- SNA (SCUOLA SUPERIORE DELL'AMMINISTRAZIONE).
- Portale della Formazione - RGS per poter fruire dei percorsi formativi altamente qualificanti per i dipendenti pubblici.
- Piattaforma INPS VALORE_PA.
- Piattaforma SYLLABUS.

Si specifica che, a seguito di subentro della nuova dirigente nello stesso CDR, la **FASE 1** originaria **codice 2025000411** viene delimitata al 17.07.2025. La stessa **FASE 1 con codice 2025000415**, con decorrenza 18.07.2025 – 31.10.2025, viene riattribuita per competenza alla dirigente subentrante. Si è proceduto al riproporzionamento del peso.

La **Fase 1** ha previsto la pianificazione di 20 ore di formazione di tipo specialistico, comprese quelle dedicate alle soft skill, da svolgersi entro il 31 ottobre; la definizione del tipo di corsi è stata declinata nel Piano operativo formativo adottato con determinazione dalla Direzione Generale. L'obiettivo target delle 20 ore di formazione di tipo specialistico, comprese le soft skill, da svolgere da parte dei dipendenti è stato raggiunto entro la data prevista del 31 ottobre 2025.

L'obiettivo ha coinvolto il 100% dei dipendenti dell'Agenzia Sarda delle Entrate, facenti parte della Direzione Generale e Ufficio di segreteria, supporto e strategie, del Servizio

Contenzioso, contabilità, trattamento economico risorse umane, affari generali, appalti, innovazione e formazione e del Servizio Gestione delle entrate, riscossioni, studi, consulenze, con una percentuale del 100% di partecipazione rispetto al personale previsto. Sono state seguite e attestate in totale 141:01 ore di corsi di formazione specialistica, di cui 37:26 ore con rilascio di attestato e 86:35 ore con superamento.

La fase 1 è stata raggiunta nei termini stabiliti.

La **Fase 2 (Allegato 4 OGO 202500041 – Relazione)**, ha riguardato la predisposizione di un report finale per la “Realizzazione di attività formative di hard e soft skill per migliorare l'efficacia dell'azione amministrativa”, che ha l'obiettivo di illustrare le attività formative realizzate dall'organizzazione nel periodo di riferimento (03.02.25 – 31.10.2025) e di documentare il livello di raggiungimento dell'OGO definito nel Piano Operativo Annuale (POA) 2025. Il documento, che è stato predisposto entro i termini, come da protocollo n. 11868 del 26.11.2025, rispettando quindi la data di scadenza della fase al 30.11.2025, descrive la pianificazione e la realizzazione delle iniziative formative, la partecipazione del personale, i risultati ottenuti in termini di competenze e miglioramento dei processi e la valutazione complessiva dell'obiettivo.

La fase 2 è stata raggiunta nei termini stabiliti.

L'OGO è stato monitorato al 30 giugno e al 30 settembre 2025 come indicato rispettivamente da Determinazione del Direttore Generale n. 297 prot. 7714 del 07.07.2025 e Determinazione del Direttore Generale n. 503 prot. 10846 del 24.10.25.

L'attuazione dell'OGO 202500041 ha permesso all'Agenzia di raggiungere pienamente gli obiettivi fissati dal POA 2025 in materia di formazione di tipo specialistico. La partecipazione del 100% del personale e il completamento del target minimo di 20 ore per ciascun dipendente rappresentano un risultato di rilievo, che conferma l'impegno dell'organizzazione nella valorizzazione del capitale umano.

Le iniziative formative hanno contribuito al miglioramento delle competenze individuali e collettive, con un impatto diretto sull'efficacia dell'azione amministrativa e sulla qualità dei servizi erogati. La valutazione complessiva evidenzia un elevato livello di efficacia e una ricaduta positiva sui processi, sulla collaborazione interna e sulla capacità di innovare. Il percorso formativo intrapreso costituisce un elemento strategico della modernizzazione

organizzativa e rappresenta una base solida su cui costruire le future azioni di sviluppo professionale e di benessere organizzativo.

OGO 202500042

Rafforzamento della collaborazione con gli EE.LL. in materia di gestione delle proprie entrate

Codice **CdR: 00.01.01.02**

Data inizio/fine pianificato: 07.01.2025 - 31.12.2025

Data di effettiva conclusione 30.06.2025

TARGET Raggiunto

L'OGO 202500042 rappresenta un obiettivo in capo al CDR 00.01.01.02, il cui scopo finale consiste nel rafforzamento della collaborazione con gli EE.LL. nelle materie afferenti alla gestione delle proprie entrate. L'OGO prevede **una fase unica** con due **indicatori statistici**: **1.** Numero dei Comuni/Enti aderenti alla rete referenti – Numeratore: Valore percentuale – 25%. **2.** – Incontro/convegno per gli EE.LL – Numeratore: Giorni n. 1.

Si precisa che, a seguito di cambio dirigente del servizio sul medesimo CDR, l'indicatore statistico n. 2 (Incontro/convegno) è stato raggiunto anticipatamente dalla dirigente in carica fino al 17/07/2025, mentre l'indicatore statistico n. 1 (N. dei comuni/enti aderenti alla rete referenti) è stato rimodulato in base al tempo di assegnazione

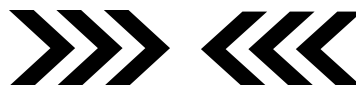
L'impulso alla collaborazione è avvenuto attraverso la creazione della rete di referenti degli EE.LL in materia tributaria, per mezzo della somministrazione di un **questionario per il censimento** delle esigenze formative e di supporto.

Il questionario è stato somministrato successivamente ad un evento formativo alla cui realizzazione l'ASE ha contribuito.

L'evento, che si è svolto nel primo trimestre dell'anno presso la sala Anfiteatro della Regione Sardegna in collaborazione con l'Anutel, è stato incentrato su *“Accertamento e riscossione delle entrate tributarie e patrimoniali dei comuni”*, rivolgendosi non solo ad amministratori e dipendenti degli enti locali, ma anche agli esperti tributari dell'Ase che hanno avuto modo di confrontarsi con una dei maggiori esperti nazionali della materia, la Direttrice scientifica di SMART 24 TRIBUTI LOCALI del Sole 24 ore. Il questionario è stato inviato, con invito a rispondere, attraverso apposita nota a tutti i comuni della Regione ed è articolato in 5 sezioni.

La prima riguarda l’anagrafica, la seconda è relativa alle Caratteristiche principali dell'Ente di appartenenza, la terza indaga sull’attività e le sue modalità di gestione, la quarta è rivolta a definire un quadro il più possibile compiuto delle esigenze di supporto degli Enti Locali, infine la quinta analizza le esigenze di supporto come percepite dagli operatori dei comuni.

L’OGO è stato già raggiunto anticipatamente rispetto alla scadenza prevista.



ODR 20250005	Ammodernamento del sistema di sviluppo dell'Osservatorio, implementazione e messa a sistema del Registro Debitori insolventi per il Sistema Regione e altre attività di ottimizzazione dei supporti informatici e collegati all'AI.	
Asse (Ambito strategico)	10 Nuovo Sistema Sardegna	
Pilastro (Strategia)	10.3 Riorganizzazione dell’amministrazione regionale e sistema Regione	
Obiettivo strategico collegato al PRS	10.3.3 Digitalizzazione e modernizzazione tecnologica	
Codice PIAO	10.03.03.001.12	
Data inizio pianificato:	07.01.2025	
Data fine pianificato:	31.12.2025	
TARGET	Raggiunto	

Il presente ODR è stato declinato in due OGO:

- 1. OGO 202500051** - Realizzazione software per estrazione dati e tracciato credito di imposta - dalla progettazione alla implementazione.
- 2. OGO 202500052** - Realizzazione del sistema di verifica dei debitori insolventi ai sensi della l.r. 11 aprile 2016 n. 4, art. 14.

OGO 202500051
Realizzazione software per estrazione dati e tracciato credito di imposta - dalla progettazione alla implementazione.
Codice CdR: 00.01.01.03
Data inizio/fine pianificato: 02.05.2025 - 31.12.2025
TARGET Raggiunto

L'OGO 202500051 rappresenta un obiettivo in capo al CDR 00.01.01.03 e prevede **una fase unica** con un **indicatore statistico**: Report analisi AS IS TO BE – Numeratore: n. 1 Documento, il cui scopo finale è stato quello di garantire la realizzazione di un software in grado di rispondere alle esigenze di digitalizzazione e semplificazione delle attività di estrazione dati e tracciato del credito di imposta. L'obiettivo POA per l'annualità 2025 ha previsto la realizzazione, attraverso le regole degli affidamenti pubblici, e l'implementazione del software.

Come indicato in dettaglio nel report finale, a cui si rimanda, (**Allegato n. 5 OGO 202500051 - Relazione**) il presente obiettivo nasce dall'esigenza di realizzare un software che permetta di predisporre i tracciati da inviare all'Agenzia delle Entrate per l'inserimento del credito di imposta di cui alla LR 3/2022 nel cassetto fiscale dei contribuenti beneficiari e di "leggere" i tracciati di ritorno inviati dall'Agenzia delle entrate, contenenti il riscontro del corretto inserimento dei dati e le rendicontazioni sull'effettivo utilizzo del credito da parte dei beneficiari. Ai fini del raggiungimento dell'obiettivo si è provveduto alla pianificazione e programmazione dell'iniziativa ed alla successiva attivazione delle procedure di affidamento del servizio. Al termine di queste si è potuto dare avvio alla progettazione del software, alla sua realizzazione ed alla sua implementazione.

La consegna del software è intervenuta con nota prot. n. 0010002/27054 del 30 settembre 2025 relativa al verbale Data converter - installazione consegna e formazione relativo allo sviluppo applicativo in open source per credito di imposta + F24 e servizi accessori, con particolare riferimento alla formazione, sottoscritto tra le parti in data 25 settembre 2025, a conferimento del servizio richiesto (salvi servizi accessori da prevedersi per la durata del contratto in essere).

I Direttori di Servizio hanno monitorato lo stato di realizzazione del servizio, e hanno riferito periodicamente nel merito alla Direzione. Nel rispetto delle tempistiche stabilite in fase di pianificazione esecutiva sono state segnalate per tempo le eventuali criticità suscettibili di incidere sulla attuazione delle attività nei tempi programmati, e conseguentemente sul raggiungimento dell'obiettivo prefissato.

L'OGO è stato monitorato al 30 giugno e al 30 settembre 2025 come indicato rispettivamente da Determinazione del Direttore Generale n. 297 prot. 7714 del 07.07.2025 e Determinazione del Direttore Generale n. 503 prot. 10846 del 24.10.25.

L'attuazione dell'OGO 202500051 ha permesso all'Agenzia di raggiungere pienamente gli obiettivi fissati dal POA 2025 di realizzazione del software per estrazione dati e tracciato credito di imposta - dalla progettazione alla implementazione. Il fatto che l'obiettivo, così come definito, sia stato raggiunto con largo margine di anticipo rispetto al termine ultimo stabilito del 31 dicembre 2025 rappresenta un risultato di rilievo, che conferma l'impegno dell'organizzazione verso la progressiva digitalizzazione.

L'iniziativa avrà anche nel lungo termine un impatto diretto sull'efficacia dell'azione amministrativa e sulla qualità dei servizi erogati. La valutazione complessiva evidenzia un elevato livello di efficacia e una ricaduta positiva sui processi e sulla capacità di innovare.

Il percorso intrapreso costituisce un elemento strategico della modernizzazione organizzativa e rappresenta una base solida su cui costruire le future azioni di sviluppo delle attività dell'Agenzia.

L'OGO è stato raggiunto anticipatamente rispetto alla scadenza prevista del 31.12.2025, nel rispetto dei target assegnati.

<p style="text-align: center;">OGO 202500052</p> <p style="text-align: center;">Realizzazione del Sistema di Verifica Dei Debitori Insolventi ai sensi della L.R. 11 Aprile 2016 N. 4, ART. 14.</p> <p>Codice CdR: 00.01.01.02</p> <p>Data inizio/fine pianificato: 07.01.2025- 30.09.2025</p> <p>TARGET Raggiunto</p>

L'OGO 202500052 rappresenta un obiettivo in capo al CDR 00.01.01.02, è declinato in **due fasi** con due **indicatori statistici**:

- a. FASE 1 2025000521**
- b. FASE 2:2025000522**

FASE 1 2025000521: 07.01.2025 - 30.06.2025 – Verifiche del sistema informatizzato

Indicatore: Numero di verifiche del sistema informatizzato – Numeratore: Valore percentuale

Il target obiettivo previsto della Fase 1 è stato raggiunto nel rispetto della scadenza assegnata.

Con il presente obiettivo ci si è proposto di realizzare un software che consenta la verifica

automatizzata delle posizioni debitorie insolute e dei crediti inesigibili nel rispetto di quanto previsto dalla LR 5/2016 e s.m.i. Il fine è stato quello di consentire a tutti gli uffici della Regione prima, e a tutti gli enti del Sistema Regione in un secondo momento, di procedere alle verifiche in via autonoma.

Nel primo semestre del 2025 le attività intraprese sono state le seguenti:

- affiancamento al fornitore per la progettazione operativa del sistema e la sua concreta realizzazione (nel Servizio gestione delle entrate – Settore tributi - è collocata la direzione dell'esecuzione);
- verifiche sul prodotto realizzato nelle sue varie fasi (anche ai fini del collaudo finale di imminente conclusione), con individuazione delle criticità e delle possibili soluzioni;
- test come amministratore del sistema;
- test come utente caricatore;
- test come utente consultatore;
- utilizzo ordinario a partire dal 17 giugno;
- presentazione del software realizzato in un incontro pubblico.

Il prodotto è stato consegnato in data 17 giugno dalla Software house e da allora è stato utilizzato anche con finalità di collaudo, per il 100% delle verifiche richieste all'ASE, centrando in pieno l'obiettivo entro la data prevista del 30 giugno.

FASE 2: 2025000522 01.07.2025 - 30.09.2025 – Credenziali richieste

Indicatore: Numero credenziali richieste su numero di CDR richiedenti.

Numeratore: Valore percentuale: 100.

Il target obiettivo previsto della Fase 2 è stato raggiunto nel rispetto della scadenza assegnata

A seguito del cambio del dirigente del servizio sul medesimo CDR, la fase viene chiusa al 17.07.2025 e riattribuita (**FASE 2025000523**) dal 18.07.2025 al 30.09.2025 al dirigente subentrante.

L'attuazione dell'obiettivo relativo alla "Realizzazione del sistema di verifica dei debitori insolventi, ai sensi dell'art. 14 della Legge regionale 11 aprile 2016, n. 4", risulta pienamente conseguita alla data del 30.09.2025.

Il sistema informativo denominato "Anagrafe dei debitori" è attualmente in piena operatività.

Con la circolare “Modalità di accreditamento al registro informatizzato Anagrafe” (prot. n. 9773 del 24 settembre 2025) è stato formalmente avviato il processo di accreditamento degli operatori alla piattaforma gestionale.

Alla medesima data, l’Ufficio competente ha trasmesso alla società Sardegna IT n. 4 elenchi di richieste di accreditamento, per un totale di 78 operatori abilitati a seguito della suddetta circolare, a conferma dell’efficacia delle procedure adottate e della piena funzionalità del sistema.

Gli accreditati per l’accesso all’Anagrafe dei debitori sono stati regolarmente gestiti, aggiornati e validati, consentendo ai soggetti autorizzati di operare in conformità alle modalità tecniche e procedurali definite dal sistema informativo. Tra gli operatori accreditati figurano non solo i Centri di Responsabilità (CDR) della Regione Autonoma della Sardegna, ma anche enti appartenenti al sistema Regione, diversamente coinvolti nell’esecuzione delle verifiche previste dalla normativa.

Permane, per alcuni CDR, una criticità residuale connessa alla necessità di regolarizzare il registro delle attività di trattamento dei dati personali, adempimento indispensabile per garantire la piena conformità al Regolamento (UE) 2016/679 (GDPR) e per completare integralmente il processo di accreditamento.

Nel complesso, le attività svolte attestano il pieno raggiungimento degli obiettivi operativi e gestionali fissati per l’esercizio 2025, assicurando il corretto funzionamento del sistema di verifica dei debitori insolventi e consolidando la capacità dell’Amministrazione regionale di operare secondo criteri di trasparenza, efficienza e tempestività amministrativa.

L’OGO è stato raggiunto anticipatamente rispetto alla scadenza prevista del 31.12.2025, nel rispetto dei target assegnati.

CONCLUSIONI

Nell'analisi della consuntivazione del POA 2025, si evidenzia un anno di transizione, caratterizzato dal passaggio al nuovo format Modulo SAP-PS in linea con l'innovativa articolazione del PRS (DGR n. 4/13 del 22.01.2025). Tale evoluzione tecnologica ha permesso una descrizione più puntuale delle fasi operative, garantendo maggiore trasparenza e completezza informativa rispetto alla fase previsionale.

Sotto il profilo gestionale, l'Agenzia ha affrontato con efficacia numerosi avvicendamenti della dirigenza e periodi di vacanza dei servizi. L'adozione della metodologia degli "OGO parziali" e la rimodulazione dei pesi hanno assicurato la continuità dell'azione amministrativa, permettendo un monitoraggio rigoroso delle performance e l'attribuzione corretta delle responsabilità tra dirigenti titolari, facenti funzioni e subentranti.

I risultati raggiunti sono estremamente positivi: gli ODR sono stati raggiunti al 100%, così come sono stati raggiunti al 100% i rispettivi OGO assegnati, nonostante le criticità emerse. Diversi obiettivi strategici — tra cui l'aggiornamento sulla normativa del tributo in discarica, la collaborazione con gli Enti Locali e il sistema di verifica dei debitori insolventi — sono stati conseguiti addirittura in anticipo rispetto alle scadenze previste.

Preme evidenziare il meritevole impegno manifestato da tutta la struttura organizzativa e dal personale coinvolto. Nonostante le condizioni di oggettivo disagio derivanti dai processi di riorganizzazione e dalle complessità tecniche del nuovo sistema informativo, la struttura ha profuso una costante dedizione, dimostrando una resilienza determinante per il raggiungimento dei target assegnati.

Allegati alla Relazione:

Costituiscono parte integrante della presente relazione:

1. matrice di correlazione;
2. schede SAP-PS a consuntivo;
3. i seguenti allegati riferiti agli OGO:
 - ✓ Allegato 1 – OGO 202500021 – Relazione
 - ✓ Allegato 2 – OGO 202500031 – Tabella tempi medi di pagamento
 - ✓ Allegato 3 – OGO 202500032 – Tabella tempi medi liquidazione
 - ✓ Allegato 4 - OGO 202500041 – Relazione
 - ✓ Allegato 5 – OGO 202500051- Relazione