

Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativa al Parco Nazionale della Val Grande¹

(ai sensi della Delibera CIVIT 23/2013)

Alberto Vergani, OIV monocratico

1

1. Presentazione e indice

Questa Relazione presenta, con riferimento all'Ente Parco Nazionale della Val Grande, i contenuti previsti nella Delibera CIVIT 23/2013 ("Linee-guida relative agli adempimenti di monitoraggio degli OIV e alla Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni", art. 14, lettera A e G del D. Lgs. N. 150/2009) e, nello specifico, ai paragrafi 4 e 5 della medesima Delibera.

Essa assume il 2014 come anno di riferimento per i contenuti del par. 4 citato ("Funzionamento complessivo del sistema") mentre adotta il 2015 per i contenuti del par. 5 ("Monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi ed individuali"). Al tempo stesso, in una logica di continuità e di sviluppo, la relazione tiene conto dei contenuti e dei principali elementi caratterizzanti la analoga relazione redatta negli anni 2013 e 2014 ai sensi della medesima Delibera CIVIT n.23/2013.

Le sue finalità sono quelle indicate nel par. 1 della Delibera.

Di seguito diamo conto della struttura complessiva della Relazione (Indice), la quale è coerente con le indicazioni di cui al par. 4 e 5 della Delibera 23/2013:

1. Presentazione e indice (il presente capitolo)
2. Performance organizzativa (Allegato 1, sezione A)
3. Performance individuale (Allegato 1, sezione B)
4. Processo di attuazione del ciclo della performance (Allegato 1, sezione C)
5. Infrastruttura di supporto (Allegato 1, sezione D)
6. Sistemi informativi e informatici a supporto della attuazione del Programma Triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione (Allegato 1, sezione E)
7. Definizione e gestione degli standard di qualità (Allegato 1, sezione F)

¹ La presente relazione è stata chiusa in data 21/8/2015.

- 8.Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione
- 9.Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV
- 10.Assegnazione degli obiettivi organizzativi ed individuali
- 11.Allegati

Va ricordato quanto già segnalato nelle precedenti relazioni in merito ad alcuni aspetti condizionanti il sistema di valutazione, ovvero la ridotta dimensione dell'Ente (10 dipendenti) e la sua relativa semplicità organizzativa, ma anche sempre più l'incertezza dei flussi di bilancio, non tanto in termini quantitativi, quanto rispetto i tempi di disponibilità effettiva che spesso condiziona l'implementazione delle azioni obiettivo che per tipologia e localizzazione sono da svolgersi necessariamente solo in alcuni periodi dell'anno.

2.Performance organizzativa (all. 1 sezione A)

2.1.1.Definizione di obiettivi, indicatori e target

Tutti i criteri minimi di definizione del Sistema di Monitoraggio e Valutazione della performance organizzativa (da ora in poi: M&V), così come enunciati nella Delibera 89/2010 (ci riferiamo, nello specifico, a quanto previsto nel par. 4.1), risultano rispettati.

Segnaliamo, a questo proposito, come anche il *Rapporto individuale sull'avvio del ciclo della performance per l'annualità 2013* (elaborato da Civit-ANAC nel maggio 2013, l'ultimo disponibile a quanto mi risulta) evidenzia, ai punti 1 e 2 come "nel Piano 2013, rispetto al Piano 2012, per ogni area strategica il *cascading* tra obiettivi strategici ed operativi è stato migliorato, così come il collegamento tra gli obiettivi strategici e quelli che vengono definiti come "indicatori di outcome". Sebbene persista la problematica relativa al fatto che questi indicatori non siano sempre qualificabili come *outcome* (.....), risultano tuttavia definiti in modo più chiaro e preciso. Rileva, inoltre, che gli *output* di natura meramente descrittiva presenti nel Piano 2012, sono stati più propriamente definiti come *target*, la maggior parte dei quali di tipo quantitativo. I restanti andrebbero ridefiniti in quanto piuttosto che esprimere un effettivo valore a cui tendere consistono in una semplice descrizione di azioni da intraprendere". Sempre il medesimo *Rapporto* evidenzia anche come "le risorse, sia economico-finanziarie sia umane, non sono presenti nel Piano della *performance* ma inserite nelle schede di attività del Piano: ... ciò significa che le risorse non sono collegate, almeno in modo diretto, agli obiettivi ma piuttosto alle attività/azioni descritte". Infine, il *Rapporto* segnala che "gli obiettivi individuali assegnati al Direttore nonché ai responsabili delle singole unità organizzative fanno riferimento agli obiettivi organizzativi dell'unità di appartenenza. In aggiunta, sono individuate le attività alla cui implementazione

concorrono i singoli dipendenti. E' pertanto chiaro il contributo dei singoli individui al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione".

Di questa valutazione, naturalmente, l'Ente ha tenuto conto nella predisposizione del Piano 2014-2016.

Gli obiettivi dell'Ente contenuti nel Piano della Performance 2014-2016 sono complessivamente coerenti con i requisiti di cui all'art. 5 del Decreto 150/2009. Nello specifico, risultano:

- ✓ **pienamente rispettati** (anche in ragione del processo attraverso il quale sono stati elaborati e validati) i requisiti di: rilevanza e pertinenza rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e strategiche dell'Ente; idoneità a determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi; riferibilità ad un arco di tempo determinato; correlazione alla quantità e qualità delle risorse disponibili; confrontabilità con le tendenze della produttività della Amministrazione (dato che il Piano della Performance è strettamente connesso al Piano di Gestione il quale ne è di fatto diventato – pur nella diversa valenza temporale – parte integrante);
- ✓ **parzialmente rispettati** (rimandiamo su questo anche alle appena richiamate indicazioni formulate da Civit-ANAC) i requisiti di: specificità e misurabilità in termini concreti e chiari (ma solo per una quota degli indicatori di *outcome* e per quelli di *output* non definiti in forma di *target*); commisurazione a valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale o internazionale nonché da comparazioni con Amministrazioni analoghe (ciò in ragione della persistente assenza di standard nazionali o internazionali effettivamente utilizzabili e rispettosi delle peculiarità dell'Ente).

In relazione alle azioni di monitoraggio intermedio dello stato di avanzamento degli obiettivi 2014, dopo la fase di prima sperimentazione avviata nel 2012 ed il successivo assestamento intervenuto nel 2013, nel corso dell'anno, su iniziativa della Direzione e con cadenza mensile, sono stati svolti incontri funzionali alla misurazione progressiva della *performance* ed alla manutenzione della programmazione (e quindi all'ottenimento degli obiettivi/risultati attesi). Qualora da questo monitoraggio siano derivati - rispetto agli obiettivi - interventi gestionali o di indirizzo politico amministrativo, le azioni correttive in corso d'opera sono state sostenute attraverso l'assunzione di atti di indirizzo e/o di provvedimenti di gestione del bilancio annuale.

Aggiungiamo che gli obiettivi di Ente e di servizio relativi al 2014 sono stati comunicati formalmente ai/alle dipendenti (il documento è anche sul sito) in previsione del loro pieno utilizzo nell'ambito del sistema di valutazione individuale il quale ha avuto inizio proprio nel 2014.

Per quanto riguarda invece la valutazione della *performance* organizzativa in senso proprio, essa è stata svolta dall'Ente nel settembre 2014 in relazione alla annualità 2013 al fine della predisposizione della *Relazione annuale sulla performance*: la analoga attività per la annualità 2014 (seguita dalla relativa validazione dell'OIV) sarà svolta nei tempi previsti al punto 6 della Delibera 23/2013.

Annotiamo infine nuovamente in questa sede² come continui ad essere rilevante, rispetto all'ambito della performance organizzativa, il dualismo insito nelle diverse tipologie di attività degli enti parco, i quali sono al tempo stesso enti che gestiscono strutture e servizi ed enti di tutela e conservazione della natura. Ciò comporta una evidente difficoltà teorico-pratica nell'individuare adeguati indicatori di efficienza/efficacia in rapporto alle attività/azioni insite nelle finalità conservative e nella gestione dei servizi ecosistemici del territorio dei parchi. Questa difficoltà ha tre conseguenze:

- a) la necessità, come è avvenuto, di lavorare costantemente e progressivamente alla definizione degli indicatori e dei relativi valori-target;
- b) la criticità nel collegare alcuni obiettivi strategici di medio-lungo periodo (richiamati comunque nel *Piano della performance*) alle risorse finanziarie ed ai relativi pesi ed indicatori;
- c) la necessità di considerare, nella valutazione, azioni ed attività che si svolgono senza un diretto uso di risorse finanziarie bensì attraverso risorse umane direttamente impegnate sugli obiettivi.

Va comunque segnalato che il tema degli indicatori relativi ai servizi ecosistemici è al centro di molte attività di ricerca e sperimentazione a livello nazionale sia in ambito accademico, sia in quello istituzionale. Nello specifico si segnala che il Minambiente a predisposto e avviato un confronto su una prima lista di indicatori ambientali che dovranno essere applicati, anche dai parchi nazionali, nell'ambito della "contabilità ambientale".

3. Performance individuale (All. 1 sezione B)

Premettiamo innanzitutto che la performance individuale (relativa a 1 Dirigente di IIa fascia/assimilabili e a 10 non-dirigenti):

- ✓ è stata oggetto di valutazione nel 2014 con riferimento agli obiettivi (personali e individuali in quota al servizio di appartenenza e all'Ente) contenuti nel Piano 2013;
- ✓ è stata oggetto di comunicazione formale – in particolare per quanto riguarda gli obiettivi assegnati, i suoi livelli di esercizio (personale³, di servizio e di ente) – da

² Analogamente alla relazione degli scorsi due anni.

³ Da intendersi come relativo al "gruppo di lavoro" del/della dipendente e non a lui/lei come singolo individuo.

parte della Direzione ai/alle dipendenti con Determinazione del Direttore n. 28 del 10/2/2014.

La tavola qui di seguito riassume – in chiave analitica - il posizionamento del sistema di valutazione a livello individuale, distinguendo le diverse voci rispetto al Dirigente dell’Ente ed al personale non-dirigenziale.

	<i>Dirigente</i>	<i>Non-dirigenti</i>
<i>Collegamento tra obiettivi individuali ed organizzativi</i>	Esistente ed adeguato (la valutazione del Dirigente fa riferimento, a livello di Sistema, a 5 “risultati di Ente”)	Esistente ed adeguato, all’interno della Scheda di valutazione della performance individuale (in allegato al Sistema che prevede a livello individuale la considerazione di 3 “risultati di Ente” e di 5 “risultati di Servizio/Ufficio”)
<i>Modalità di assegnazione degli obiettivi individuali</i>	Adeguata (gli obiettivi individuali sono assegnati a livello di obiettivi strategici e ripresi dal Piano della performance)	Adeguata (nel Piano della Performance non c’è la assegnazione degli obiettivi agli individui ma agli Uffici/servizi, par. 5.2.. Nello specifico, gli obiettivi dell’Ufficio/servizio di appartenenza e quelli di ente identificano gli obiettivi individuali. E’ stata data comunicazione di questi obiettivi nominativi 2014 con comunicazione n. 226 del 10/02/2014)
<i>Grado di utilizzo delle schede di valutazione</i>	Ne sono state usate esclusivamente le macrovoci nella relazione dell’OIV relativa alla retribuzione di risultato del Direttore per l’anno 2013	Sono state utilizzate come previsto

Con riferimento alla applicazione del sistema nel corso del 2014 in relazione agli obiettivi 2013 (il terzo ciclo completato con la implementazione *piena* dell'impianto qui sopra descritto), è possibile rilevare quanto segue:

- con il terzo anno di applicazione si è assistito al normalizzarsi definitivo delle fasi realizzative del processo soprattutto in termini di tempistica (la quale peraltro continua a determinare l'assegnazione dei premi al personale solo al termine dell'anno successivo a quello di riferimento);
- il ruolo dei diversi soggetti coinvolti (organo di indirizzo politico dell'Ente, dirigente, personale, OIV, struttura interna di supporto) è stato pienamente rispondente alla funzione di competenza di ciascuno dei soggetti interessati;
- i rapporti tra i soggetti sopra indicati sono stati improntati ai principi della collaborazione e della partecipazione attiva e consapevole con una distinzione, in termini funzionali, tra i rapporti "completamente interni" all'Ente (i quali hanno seguito i *canali* organizzativi più consolidati ed istituzionalizzati) e quelli tra l'Ente e l'OIV (i quali sono stati agiti, per conto dell'Ente, esclusivamente da parte della direzione e della struttura tecnica di supporto).

Aggiungiamo inoltre che:

- ✓ non risultano attivate procedure di conciliazione (qualche dipendente non ha firmato la scheda ma non ha attivato processi di contenzioso);
- ✓ la modalità di comunicazione della metodologia all'interno dell'Ente (incontri con le RSU e successivamente con il personale) è anch'essa adeguata (sono anche state presentate memorie e commenti sulla applicazione del sistema).

In sintesi, la principale criticità del sistema (per come applicato nel 2014 in relazione al 2013 ma confermando in questo – ed anzi, accentuandolo - quanto già emerso nell'anno precedente) è che esso attiva tra gli/le interessati/e "meccanismi" di tipo comparativo, anche con effetti contingenti sul clima lavorativo, nonostante la procedura individuale sia stata gestita in maniera riservata dalla Direzione e il punteggio conseguito non sia oggetto di formalizzazione in una graduatoria finale. Nello specifico, l'elemento *attivante* è rappresentato dalla comparazione intersoggettiva della valutazione, che ha poi ricadute sulla quota di retribuzione legata alla produttività.

4. Processo di attuazione del ciclo della performance (All. 1, sez. C)

La due matrici riassuntive qui di seguito danno conto, rispettivamente ed in continuità con la Relazione 2014, del grado (= modalità) di coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni dell'Ente nelle fasi del ciclo della performance quali indicate nella Delibera 4/2012 (pp. 9-10) e della adeguatezza complessiva delle diverse modalità di coinvolgimento adottate.

Modalità di coinvolgimento

<i>Fasi del ciclo di gestione della performance</i>	<i>Stakeholder interni⁴</i>	<i>Stakeholder esterni⁵</i>
Definizione obiettivi	Consultazione diretta e incontri di gruppo; riunioni di staff e personale	Nessun coinvolgimento
Comunicazione della strategia dell'Ente	Incontri specifici; riunioni di staff e personale	Sito web e forum mirato a livello territoriale
Comunicazione dei risultati raggiunti	Comunicazione della Relazione sulla performance; incontri specifici per dipendente; trasmissione di documentazione scritta	Pubblicazione della relazione sulla performance
Definizione degli standard di qualità	Riunioni di staff per impostazione condivisa del documento	Nessun coinvolgimento
Elaborazione del Programma Triennale per la Trasparenza	Consultazione diretta e incontri di gruppo; riunioni di staff	Nessun coinvolgimento
Processo di individuazione dei dati da pubblicare	Consultazione diretta e incontri di gruppo	Nessun coinvolgimento
Attuazione delle giornate della trasparenza	Non realizzate ma di fatto sostituite dai forum plenari con gli stakeholder interni ed esterni coinvolti nel processo di predisposizione della Carta Europea del Turismo Sostenibile La giornata è stata programmata congiuntamente alla illustrazione sia della relazione sulla performance, sia del piano 2014-2105.	

Adeguatezza del coinvolgimento

<i>Fasi del ciclo di gestione della performance</i>	<i>Stakeholder interni</i>	<i>Stakeholder esterni</i>
Definizione obiettivi	Sì	Non pertinente
Comunicazione della strategia dell'Ente	Sì	Sì
Comunicazione dei risultati raggiunti	Sì	SI
Definizione degli standard di qualità	Sì	Non pertinente
Elaborazione del Programma Triennale per la Trasparenza	Sì	Non pertinente
Processo di individuazione dei dati da pubblicare	Sì	Non pertinente
Attuazione delle giornate della trasparenza	Si veda tabella precedente	Si veda tabella precedente

Una funzione cruciale nel processo di attuazione del ciclo della performance è svolta, sul fronte interno all'Ente, dalla *Struttura Tecnica Permanente* (All. 1 sezione C): essa, nello specifico, risulta composta anche per il 2014 da una persona (la medesima dell'anno precedente) ed appare adeguatamente dimensionata in termini quantitativi.

⁴ Ovvero: Presidenza, Direzione, dipendenti, RSU.

⁵ Si rimanda alla lista di cui al punto 7. 1 del *Piano della performance 2015-2017*.

Dal punto di vista delle competenze, essa combina in maniera congruente ai suoi compiti sia competenze di ambito economico-gestionale sia competenze di natura giuridica.

Il processo di attuazione del ciclo della performance, integralmente implementato per la prima volta nel corso del 2012 (nel 2011 lo era stato solo nel secondo semestre), si caratterizza, a fine 2014 rispetto alla situazione a fine 2013 ed in relazione alle “fasi maturità dei Sistemi di misurazione” di cui alla sezione 5 della Delibera 89/2010, per il superamento definitivo della **terza fase** (caratterizzata dall’utilizzo di una “mappa strategica a livello di vertice”), il consolidamento della **quarta** (con una ulteriore diffusione, rispetto al 2013, della “condivisione a tutti i livelli gerarchici degli obiettivi strategici e delle motivazioni sottostanti”, favorita dalla limitata dimensione e complessità dell’Ente) e per l’avvio consapevole – per quanto a livello embrionale - della **quinta** (nella quale sono “validati” i “legami tra i fattori di successo e gli indicatori della performance sono validati e quindi l’organizzazione è in possesso di veri indicatori predittivi”. Si tratta, in generale, di una situazione che risulta ulteriormente migliorata rispetto a quella di fine 2013.

L’integrazione del ciclo con il processo di produzione del PEG e del bilancio (preventivo e consuntivo) è elevata e ciò anche grazie – di nuovo - alla dimensione contenuta dell’Ente (e quindi della “semplicità” della sua organizzazione); tuttavia, proprio in ragione di questo elemento, l’integrazione tra i due processi è debolmente formalizzata. Va segnalato nuovamente in questa sede, anche se noto a Civit-ANAC, il disallineamento rappresentato dal fatto che il *Piano della performance* va predisposto entro gennaio dell’anno X mentre il bilancio preventivo va approvato entro novembre dell’anno X-1; in compenso, però, la *Nota integrativa al bilancio* (contenente indicatori di bilancio ed avente la medesima tempistica del bilancio preventivo) è stata elaborata tenendo presente la scadenza del *Piano della performance* il quale ne ha quindi recepito ampiamente i contenuti. La (relativa) “semplicità” organizzativa dell’Ente appena richiamata si riflette anche nelle modalità di “controllo” sulla attività ed il funzionamento dell’Ente i quali sono prevalentemente agiti attraverso dispositivi di tipo relazionale (e quindi di tipo *soft*) e non attraverso procedure o sistemi di tipo *hard* (a questi però appartiene l’*Ufficio di Staff* istituito nel 2010 e composto dal Direttore e dai Responsabili dei servizi con l’obiettivo di migliorare il coordinamento tra le attività degli uffici e monitorare lo stato di avanzamento delle attività: questo ufficio svolge l’attività di monitoraggio di livello organizzativo citata al punto 2 precedente).

Dato il progressivo consolidamento dell’esperienza dell’Ente, è possibile formulare in chiusura di paragrafo alcune sintetiche considerazioni sulla implementazione nel corso del 2014 del ciclo di gestione della performance:

- ✓ si confermano, come per gli anni precedenti e nonostante i benefici derivanti dall’esperienza anno dopo anno, la ampiezza e *densità* – con la conseguente onerosità anche di tipo applicativo e gestionale - del Sistema previsto dalla Delibera

- 89/2010 anche nel caso di un Ente, quale il Parco della Val Grande di dimensioni e profilo generale non comparabili a quelli caratterizzanti i Ministeri, i grandi enti centrali o i *grandi* parchi nazionali;
- ✓ la applicazione del sistema a livello di *performance* individuale ha evidenziato, oltre a quanto già esposto in precedenza, la criticità derivante dal diverso atteggiamento che caratterizza il/la valutato/a nella relazione con il valutatore (nell'ambito della quale vi è una generale accettazione dell'esito) e quello che lo caratterizza – sempre rispetto all'esito della valutazione - nella relazione con i/le colleghi/e (rispetto alla quale prevale una logica di tipo comparativo che è “per definizione” oggetto di lettura critica – anche, ma non solo ovviamente, per ciò che significa in termini di ricadute sulla retribuzione);
 - ✓ infine, si conferma, anche in questo caso nonostante i progressi compiuti nel corso dell'ultimo triennio , la criticità – per un ente quale un parco del rapporto tra la sua attività complessiva ed il *set* di indicatori a supporto della misurazione della sua *performance* (il punto è la duplice tipologia di attività degli enti parco, al tempo stesso enti che gestiscono strutture/servizi ed enti di tutela e conservazione della natura, la quale ha invece un orizzonte strategico e quindi temporale di medio-lungo periodo). Nello specifico, l'esperienza del ciclo 2013 ha consentito di isolare ancora meglio come particolarmente rilevante, ma al tempo stesso delicato, il fronte della messa a punto di target adeguati (anche in relazione ad un ambito, già indicato anch'esso nella relazione precedente, quale quello, previsto dall'art. 5 del D.lgs 150/2009, come requisito degli obiettivi di sistema e dei relativi indicatori i quali “sono: a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività”).

5. Infrastruttura di supporto (All. 1, sez. D)

L'Ente impiega un sistema unico di controllo di gestione (CDG), analogo a quello in uso nel 2013, strutturato in:

- sistema di contabilità generale;
- sistema di contabilità analitica;
- protocollo informatico.

La alimentazione di queste tre componenti è manuale ma il sistema informativo dell'Ente consente l'interscambio dei dati attraverso una rete interna 'aziendale'. Con tale strumento vengono condivisi atti e documenti di bilancio che sono funzionali alla raccolta e all'analisi dei dati. In particolare per quanto riguarda il bilancio, l'Ente si è dotato da tempo di un sistema di gestione dei dati che consente la raccolta delle informazioni. Tuttavia, il sistema di CDG non è utilizzato per la costruzione degli indicatori relativi agli obiettivi strategici mentre lo è solo in alcuni casi per gli indicatori riguardanti gli obiettivi operativi (ad esempio, per gli indicatori relativi gli indennizzi dei danni provocati dalla fauna selvatica oppure al rispetto del Regolamento del Parco). Il sistema di contabilità generale, da parte sua, fornisce i dati finanziari riferiti agli

obiettivi strategici ed operativi dell'Ente mentre il sistema di contabilità analitica alimenta esclusivamente i dati finanziari degli obiettivi operativi.

L'infrastruttura informativa è complessivamente adeguata in relazione alla misurazione della *performance*.

6. Sistemi informativi e informatici a supporto della attuazione del Programma Triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione (All. 1, sez. E)

10

Oltre a quanto indicato al punto precedente sul sistema informativo, la situazione dell'Ente con riferimento ai contenuti dell'All. 1, sezione E è la seguente (si tratta di una situazione consolidata in termini di modello generale e di flussi):

- rispetto alle tipologie di dati indicate nella sottosezione 1.a (tutte presenti tranne quella relativa ai bandi di concorso per la quale – di nuovo - non si sono verificati casi nell'anno di riferimento), la disponibilità del dato è nella maggioranza dei casi di tipo cartaceo mentre la trasmissione per la "pubblicazione" è invece telematica. L'inserimento nella sezione del sito "Amministrazione trasparente" è invece manuale in tutti i casi mentre non sono effettuate trasmissioni ad altri soggetti;
- Il "modello organizzativo di raccolta, pubblicazione e monitoraggio" dei dati (E2) vede l'Ufficio Amministrazione e Personale rivestire un ruolo centrale rispetto a tutte le attività indicate: il Direttore, Responsabile della trasparenza, entra in gioco, insieme all'Ufficio appena citato, per la "supervisione e coordinamento dell'attività di pubblicazione dei dati" e per il monitoraggio della stessa;
- A proposito di monitoraggio, ma il riferimento qui è a quello svolto dall'OIV (E3), esso riguarda entrambi gli oggetti indicati nella tavola ed ha generalmente luogo attraverso colloqui con i responsabili della pubblicazione dei dati (la Direzione e il Responsabile della trasparenza) e la analisi diretta del sito. Questo monitoraggio ha cadenza trimestrale e copre un campione dei dati (quelli ritenuti più significativi); la comunicazione degli esiti del monitoraggio è alla Direzione;
- Infine, la situazione dei "sistemi di rilevazione quanti-qualitativa degli accessi alla sezione *Amministrazione trasparente* vede attivi meno della metà dei sistemi indicati alla sottosezione E4: nello specifico, sono attivi esclusivamente i sistemi di rilevazione di dati convenzionalmente definibili come "quantitativi".

7. Definizione e gestione degli standard di qualità (All. 1, sez. F)

Gli *Standard di qualità* relativi al 2014 sono stati approvati nel maggio dello stesso anno mentre nel marzo 2015 sono stati rilasciati gli standard 2015.

Gli standard 2014 presentano – rispetto a quelli dell’anno precedente – una migliore precisione definitoria e di calcolo degli indicatori ed un più elevato grado di omogeneità interna in termini di struttura e configurazione. Gli standard 2015, invece, sono intervenuti prevalentemente sulle formule di calcolo degli indicatori cercando di migliorarle dal punto di vista tecnico e della comprensione esterna.

In relazione a quanto richiesto dalla Delibera 23/2013 segnaliamo quanto segue (con riferimento alla annualità 2014):

- ✓ le misurazioni adottate dall’Ente per il controllo della qualità dei servizi erogati hanno riguardato meno del 50% dei servizi con standard e si sono concentrate su quelli al pubblico (o parti di essi) per i quali erano stati definiti indicatori quantitativi;
- ✓ gli eventuali reclami sono stati gestiti secondo le usuali procedure dell’Ente (le quali prescindono dalla adozione degli *standard di qualità*) mentre non sono stabilite procedure specifiche per la gestione di eventuali *class-action*;
- ✓ infine, come già anticipato, la applicazione sistematica degli standard 2014 (e, nello specifico, il calcolo degli indicatori) ai servizi al pubblico ed interni ha fatto emergere la già richiamata necessità di procedere, nell’aggiornamento per l’anno successivo, ad un loro affinamento in termini di precisione delle formule di calcolo, un intervento che ha riguardato meno del 50% dei servizi dell’Ente.

8.Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

Anche per il 2014 i principali esiti – anche materiali – della applicazione e dell’utilizzo del sistema di misurazione e valutazione si identificano, a livello di Ente, nella *Relazione sulla performance* relativa alla annualità 2013 e nella implementazione del sistema premiante individuale (la cosiddetta “produttività”, anch’essa relativa all’anno 2013). Se per questo secondo ambito i risultati del sistema di misurazione e valutazione sono stati funzionali alla applicazione di una specifica previsione contrattuale avendo però il merito di rendere ulteriormente più chiaro, esplicito e comunicabile il processo seguito e le “regole del gioco” adottate, nel caso della *Relazione sulla performance* i risultati della sua elaborazione sono serviti alla Direzione dell’Ente ed al suo staff per consolidare ed *oggettivare* – nel senso di “mettere in trasparenza” - una lettura complessiva dell’organizzazione declinata nei termini di “raggiungimento degli obiettivi”. Inoltre, intrecciando il livello individuale e quello collettivo (macro, di ente nella sua totalità, e meso, di servizio o ufficio), la applicazione del sistema è stata indispensabile per “leggere” in chiave valutativa le prestazioni dell’Ente nelle sue diverse articolazioni operative, sia nei confronti dell’interno che nei confronti dei cittadini/e e degli *stakeholder* esterni.

Le ricadute di questi esiti/risultati sul *ciclo della performance* attualmente in fase di realizzazione (2015) sono almeno tre – nonostante il permanere della *sproporzione* sostanziale tra operazioni richieste e dimensione dell’Ente - :

- ✓ il miglioramento del profilo tecnico – in particolare per la parte valutativa - dei dispositivi di attuazione del ciclo (ad incominciare, per riprendere riferimenti già citati in precedenza, dal *Piano della performance* e dagli *standard di qualità* fino al Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità);
- ✓ l’incremento del grado di precisione nella definizione degli obiettivi operativi dell’Ente in relazione sia agli obiettivi strategici sia alla loro attribuzione organizzativa e funzionale interna all’Ente stesso;
- ✓ l’esplicitazione del grado di iteratività e interscambiabilità di alcuni obiettivi in funzione delle effettive disponibilità di bilancio e/o di interruzione e/o rallentamenti di procedure per fattori esogeni (autorizzazioni, vincoli, ecc.).

9.Descrizione delle modalità di monitoraggio dell’OIV

Le attività funzionali alla elaborazione del presente documento sono state realizzate dall’OIV con modalità analoghe a quelle utilizzate per la annualità precedente, ovvero:

- analisi di documentazione (sia amm.vo/gestionale dell’Ente sia quella collegata alle azioni riconducibili alla applicazione del D.lgs 150/1999);
- analisi dei contenuti del sito web dell’Ente;
- incontri (l’ultimo dei quali in data 20.5.2014) con la Direzione e la funzione di gestione del personale dell’Ente (nonché, quest’ultima, funzione interna di supporto all’OIV);
- interazione via e-mail con le due figure/funzioni qui sopra citate.

Sulla base di queste modalità, l’OIV ha prodotto la presente relazione (ed i relativi allegati) la quale è stata a sua volta oggetto di confronto e validazione a distanza con le due funzioni di Ente qui sopra richiamate.

Il processo di elaborazione di questa Relazione è stato avviato in data 11/5/2014.

10.Assegnazione degli obiettivi organizzativi ed individuali

Come da All.2 alla Delibera 23/2013, diamo conto qui di seguito delle modalità di assegnazione degli obiettivi relative alla annualità 2015:

- obiettivi *individuali*: sono stati assegnati a tutto il personale, dirigenziale e non-dirigenziale. L’assegnazione ha avuto luogo attraverso la loro indicazione direttamente nel *Piano della performance* (non è stata quindi utilizzata nessuna delle due modalità previste al punto 1 dell’allegato); gli obiettivi individuali per i non-dirigenti sono inviati a tutti/e ma non è prevista la “controfirma” dal

momento che gli obiettivi stessi sono definiti ed assegnati con il concorso diretto o indiretto degli/delle interessati/e;

- obiettivi *organizzativi*: nel rimandare a quanto esposto al punto 3 precedente, relativo all'anno 2013 ma di fatto valido anche per il 2014, gli obiettivi organizzativi – in teoria 3 di Ente e 5 di Servizio/Ufficio - sono stati assegnati al/alla singolo/a non-dirigente esclusivamente come obiettivi del relativo *servizio di appartenenza* e trasmessi con comunicazione formale di atto dirigenziale prot. n. 226 del 10.2.2014. Viceversa, la valutazione del Dirigente fa riferimento, a livello di Sistema, a 5 “risultati di Ente” di cui tre sono i medesimi che interessano tutti/e i/le dipendenti mentre due sono specifici del Direttore.

Nel complesso, alla luce di queste evidenze, il processo di assegnazione degli obiettivi appare adeguato così come le modalità operative di attribuzione degli stessi; inoltre, il processo di assegnazione degli obiettivi risulta coerente con il Sistema in uso da parte dell'Ente.

11. Allegati

In file separati sono allegati i documenti richiesti, ovvero:

- Allegato 1, diverse sezioni;
- Allegato 2.

Milano/Vogogna, 21 agosto 2015



(Alberto Vergani)