



2012

Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni e sull'attestazione degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità

Organismo Indipendente di Valutazione
Davide Genta
31/07/2012

1 PRESENTAZIONE

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) del Parco Nazionale del Gran Paradiso espone la sua relazione con la finalità di riferire circa il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, evidenziandone positività e negatività (qualora riscontrate) ed adesione alle indicazioni fornite sul tema dalla CIVIT (delibere 89/2010, n. 104/2010, n. 114/2010, n. 1/2012), e circa i Piani della performance (delibere n.112/2010, n. 1/2012), gli Standard di qualità (delibere n. 88/2010 e n. 3/2012), le Relazioni sulla performance (delibera n. 5/2012), i Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità (delibere n. 105/2010 e n. 2/2012).

Per quanto concerne le tematiche oggetto della presente, è opportuno dire che l'Ente ha raggiunto un livello ottimale di operatività in completa autonomia, soprattutto per quanto riguarda i processi metodologici da applicare. Tutto ciò nonostante operi in un settore del tutto particolare e siano note le difficoltà causate dalla carenza di personale in organico e dai sovraccarichi di lavoro (basti evidenziare un indicatore sintetico su tutti: ettari controllati / numero di dipendenti).

Per quanto concerne la "Trasparenza e l'integrità" l'Ente pubblica non solo i dati richiesti dalle diverse normative in tema, ma apre ad altre informazioni il ventaglio dei dati disponibili sul proprio sito internet, promuovendo continue azioni sul territorio affinché gli stakeholders ne siano a conoscenza.

Alla presente relazione è allegata l'Attestazione degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità.

SOMMARIO

1	Presentazione.....	1
2	Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione.....	3
2.1	Performance organizzativa.....	3
2.1.1	Definizione di obiettivi, indicatori e target.....	3
2.1.2	Misurazione e valutazione della performance organizzativa.....	5
2.1.3	Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa.....	5
2.2	Performance individuale.....	5
2.2.1	Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target.....	5
2.2.2	Misurazione e valutazione della performance individuale.....	6
2.2.3	Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale.....	6
2.3	Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti).....	6
2.4	Infrastruttura di supporto.....	7
2.5	Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione.....	7
3	Integrazione con il ciclo di bilancio e i sistemi di controlli interni.....	7
3.1	Integrazione con il ciclo di bilancio.....	7
3.2	Integrazione con gli altri sistemi di controllo.....	7
4	Il Programma Triennale per la trasparenza e l'integrità e il rispetto degli obblighi di Pubblicazione...8	
5	Definizione e gestione di standard di qualità.....	8
6	Coinvolgimento degli stakeholder.....	8
7	Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV.....	9
8	Proposte di miglioramento del Ciclo di gestione della performance.....	9
9	Allegati.....	10

2 FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

2.1 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

2.1.1 DEFINIZIONE DI OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

La delibera 89/2010 della CiVit prescrive che i Sistemi di Misurazione della Performance rispettino i seguenti obiettivi:

chiara definizione degli obiettivi;

presenza consistente di indicatori di outcome;

specificazione di legami tra obiettivi, indicatori e target;

caratterizzazione degli indicatori e target secondo le schede anagrafiche e relativi test di qualità e fattibilità proposti dalla CiVIT;

rilevazione effettiva della performance secondo la frequenza e le modalità degli schemi di caratterizzazione degli indicatori.

La definizione degli obiettivi, è chiara ed è stata selezionata ad opera dell'Organo politico con il determinante contributo della Direzione Generale, dei Responsabili dei Servizi e del Personale, anche attraverso le proprie Organizzazioni Sindacali ed il coinvolgimento del territorio attraverso giornate dedicate. Tale definizione è stata declinata in quindici obiettivi, raggruppabili in cinque aree strategiche che rispondono ad una vision ed una mission dichiarate e condivise e che, obbligatoriamente, devono sublimarsi nel mandato istituzionale dell'Ente (dall'art. 1 del Regio decreto-legge 3 dicembre 1922, n. 1584, istitutivo del Parco secondo il quale "Allo scopo di conservare la fauna e la flora e di preservarne le speciali formazioni geologiche, nonché la bellezza del paesaggio, sono dichiarati «Parco Nazionale» i terreni compresi nell'attuale riserva di caccia del Gran Paradiso, i cui confini sono quelli indicati nella carta annessa al presente decreto") e nei suoi più recenti aggiornamenti (In applicazione dei principi della L. 3.12.1991, n. 394, "Legge quadro sulle aree protette" lo Statuto del Parco Nazionale Gran Paradiso, approvato con D.M. DEC/DPN/2411 del 27.12.2006 ribadisce che "L'Ente Parco persegue la finalità di tutela ambientale e di promozione economico sociale delle popolazioni locali valorizzando e conservando le specifiche caratteristiche ambientali del Parco Nazionale Gran Paradiso e, comunque, dei territori rientranti nel perimetro del Parco."

Tali obiettivi sono correttamente comunicati agli interlocutori interni ed esterni del Parco e, a giudizio dello scrivente, noti e facilmente conoscibili, anche in virtù della loro diffusione sui mezzi di comunicazione istituzionale e grazie agli incontri succitati con le Associazioni interessate. Ulteriore vantaggio degli stessi, su cui si potrà ulteriormente migliorare, è la semplicità: chiari e diretti, cosa non facile per l'attività specifica dell'Ente.

Da notarsi che, in linea con gli orientamenti richiesti, trasparenza ed informazione sono due delle cinque aree strategiche su cui l'Ente opera.

Tutto ciò è graficamente rappresentabile in questo schema:



Secondo l'ottica a cascata richiesta, ogni obiettivo strategico è stato declinato in Direttive strategiche che tenessero conto delle relative analisi swot e solo a quel punto definite in obiettivi operativi con tempistiche ed indicatori di realizzazione chiaramente definiti, pertanto è corretto dire che gli indicatori di outcome sono presenti e chiari e che la specificazione di legami tra obiettivi, indicatori e target risulta evidente e ben spiegata.

La rilevazione della performance è eseguita secondo la frequenza e le modalità degli schemi di caratterizzazione degli indicatori, e puntualmente è diffusa nelle sedi competenti, discutendo azioni di miglioramento o revisione di obiettivi.

2.1.2 MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

L'adeguatezza delle modalità di misurazione risulta ottimale, anche in virtù della semplicità degli indicatori proposti, proprio in termini di misurabilità. I dati sono tempestivi e controllabili da documentazione interna, con il passare del tempo sempre più informatizzata (e si deve evidenziare l'utilizzo di una nuova struttura informatica che aiuta fortemente in tal senso) che ne garantisce, oltre alla tempestività anche l'affidabilità in termini soprattutto di integrità. Il timing di controllo risulta essere corretto.

2.1.3 METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La metodologia impostata nel Sistema di misurazione della performance è ad avviso dello scrivente senz'altro sufficiente per gli scopi di legge, in quanto permette la misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento degli obiettivi.

Si può sicuramente implementare la rilevazione di alcuni dati che, al momento, sono ancora "sullo sfondo" quali la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi attraverso ed il grado di condivisione della metodologia per la misurazione e valutazione della performance mediante indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello del benessere e gli obiettivi di promozione delle pari opportunità, in virtù della evidente predisposizione del personale al dialogo ed al confronto su tali tematiche.

2.2 PERFORMANCE INDIVIDUALE

2.2.1 DEFINIZIONE ED ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

1. collegamento tra gli obiettivi individuali e quelli organizzativi

Il collegamento tra gli obiettivi individuali ed organizzativi risulta abbastanza chiaro, migliorabile nell'evidenziazione del singolo indicatore con l'obiettivo strategico (sebbene di facilissima intuizione). Vi è una corretta distinzione tra obiettivi individuali e di gruppo (70% della valutazione complessiva, distribuita a seconda delle mansioni) e competenze possedute (30% della valutazione complessiva, su cinque aree: Capacità di gestione organizzativa/Capacità adattamento operativo; Capacità gestione risorse umane/Precisione e qualità prestazione; Capacità di relazione e integrazione/capacità di rapportarsi con l'utenza; competenze e conoscenze tecnico amministrative, a loro volta declinate in punteggi differenziali- 9 per le prime tre competenze, 3 per l'ultima).

2. modalità con cui è avvenuta l'assegnazione degli obiettivi individuali

Definiti gli obiettivi della Direzione Generale in un confronto con la Giunta, lo stesso li declina in obiettivi per i Responsabili dei Servizi, dopo una sessione di negoziazione con gli stessi che, allo stesso modo, saranno trattati con i propri collaboratori. In tal modo si garantisce il cascading del piano e la condivisione dell'obiettivo da parte del singolo operatore. Tale

modalità è ormai pratica consolidata nel tempo, ed è stato pertanto agevole l'adattamento al Piano della Performance.

2.2.2 MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

L'Ente monitora attraverso il Direttore Generale e i Responsabili di Servizio, a cadenza trimestrale, attraverso audit formali in cui, eventualmente ed in casi eccezionali (possibili data l'attività dell'Ente), la rimodulazione di obiettivi individuali o di gruppo. Un audit maggiore si compie semestralmente ed annualmente.

I risultati della valutazione e del monitoraggio sono comunicati in colloqui con i singoli interessati ed utilizzati secondo le contrattazioni nazionali ed integrative vigenti.

2.2.3 METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La metodologia di misurazione e valutazione della performance, già in uso da anni e costantemente perfezionata, è condivisa dall'Organo Politico e dalla Direzione Generale, e, sebbene senza un'analisi di benessere organizzativo che deve essere ancora svolta, anche in virtù del fattivo dialogo con le Organizzazioni Sindacali, si può dire che non vi siano ostacoli o contrarietà al sistema adottato.

Stesso concetto vale per quanto concerne il collegamento valutazione-sistemi premiali.

Le modalità di comunicazione dei metodi di misurazione della performance individuale sono più che adeguate in riferimento all'esigenze interne all'amministrazione.

2.3 PROCESSO (FASI, TEMPI E SOGGETTI COINVOLTI)

Il processo trae impulso dalla definizione di Vision e Mission che sono fornite dall'Organo di Indirizzo politico-amministrativo (nel caso, la Giunta). Definito il cuore della stessa, è la Direzione Generale che muove gran parte del processo, amministrando nelle proprie possibilità la definizione dei tempi e degli ulteriori soggetti coinvolti, convogliando poi tutte le informazioni elaborate all'OIV (che è in questo caso monocratico) in collaborazione con i Responsabili di Servizio (soprattutto il Responsabile del Servizio Affari Generali).

I rapporti tra i diversi soggetti, date le dimensioni e l'organizzazione dell'Ente, sono improntati ovviamente alla massima collaborazione, dando ovviamente priorità alle diverse emergenze che si possono presentare nel periodo e con un'ottica che non deve essere quella del controllore-controllato ma di proposta e sviluppo di metodologie. Pertanto, un'indicazione tassativa di scadenze diverse da quelle prettamente di norma, risulterebbe oltre che probabilmente impossibile da perseguire, un punto a sfavore del sistema che invece, grazie alle individualità presenti nell'Ente (e soprattutto ai valori, saperi, attitudini e competenze sintetizzabili nella locuzione "senso di appartenenza") permette una performance effettiva non solo misurabile ma anche tangibile.

2.4 INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO

Le infrastrutture di supporto informativo dell'Ente sono oltremodo adeguate ed il sistema di misurazione della performance è integrato nella moderna gestione Intranet dell'Ente. In tal senso il lavoro svolto negli ultimi anni permette di ottenere dati in modo rapido all'interno di una rete di punti di contatto estremamente eterogenea e con piattaforme informatiche diverse che un utilizzo coscienzioso della rete internet permette di condividere.

A titolo meramente esemplificativo, basti pensare che se l'Oiv necessitasse di un dato mentre si trova oltre i 3000 mt di quota, gli è sufficiente un dispositivo connettabile alla rete internet per poterlo reperire.

2.5 UTILIZZO EFFETTIVO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Si è osservato che l'Ente utilizza le informazioni raccolte per operare una revisione degli obiettivi periodica, considerando le diverse sopravvenienze, che hanno suggerito la modifica di alcuni obiettivi. Si deve pertanto considerare che il sistema è stato efficace nell'orientare i comportamenti del vertice politico-amministrativo e direttivo-operativo.

Per quanto concerne la Promozione delle Pari opportunità sono in programma alcune attività volte alla proposizione interna (con ottica bottom-up) di miglioramento dell'ente sulla specifica tematica. Tali attività dovrebbero essere completate nel 2012-2013. Medesimo discorso vale per la misurazione del benessere organizzativo interno all'amministrazione.

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

3.1 INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO

La predisposizione del Piano vede la costante collaborazione dei Servizi Amministrativi e Generali, con funzioni proprio di verifica contabile-legale e planning, proprio per ottimizzare la possibilità che alcune parti del piano non abbiano copertura economico-finanziaria e che sia rispettata la fattibilità e la sostenibilità. Pertanto si può dire che vi sia stato un adeguato livello di coerenza tra il sistema di misurazione e valutazione e ciclo di programmazione economico-finanziaria con quello di bilancio.

3.2 INTEGRAZIONE CON GLI ALTRI SISTEMI DI CONTROLLO

E' stato verificata la garanzia di un buon livello di coerenza tra il sistema di misurazione e valutazione e i controlli esistenti. Per quanto concerne la pianificazione ed il controllo strategico vi è continuità ed allineamento di posizioni.

Le posizioni organizzative che gestiscono il controllo di gestione inoltre, elaborano dati e li analizzano costantemente attraverso un sistema informativo che, come si è già detto, garantisce in virtù della sua struttura, tempestività ed integrità del dato.

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

L'Ente ha adottato il Programma Triennale per la trasparenza e l'integrità e lo ha correttamente pubblicato nelle sedi istituzionali. Le criticità riscontrate si riferiscono solamente ad alcuni adempimenti di legge che rimangono senza definizione oggettiva. Per quanto concerne invece individuazione, elaborazione ed aggiornamento, nonché pubblicazione dei dati, l'Ente dà prova non solo di adempiere, ma anche di stimolare con dati sempre più analitici la propria performance sul tema.

Sono state organizzate due giornate della trasparenza con esito soddisfacente. In entrambe la partecipazione degli stakeholder interni ed esterni è stata adeguata, con particolare riferimento dei primi. Per quanto riguarda invece le associazioni che insistono sul territorio, la presenza è stata ridotta ma di grande interesse e partecipazione. Le istanze degli stakeholder sono state tracciate anche attraverso questionari e così il gradimento dell'evento, dimostrando che, sebbene ancora all'inizio di un percorso, vi sia grande interesse da parte degli stessi ad una collaborazione più fattiva. Le rilevazioni saranno probabilmente ripetute onde monitorare le variazioni nei prossimi anni, sia di interesse, sia di interessi.

5 DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ

L'Ente Parco ha adottato un Sistema di Gestione che, data la natura della propria attività, non è quello della certificazione ISO 9000 bensì quello, sicuramente più attinente, della Certificazione EMAS e di quella ISO 14000. Tali certificazioni rispondono tuttavia ad un'ottica di total quality management ormai trasversale alle stesse e contengono diversi standard di qualità su cui l'ente è annualmente monitorato.

Per quanto riguarda la customer satisfaction, è tracciata in alcuni casi, ma non vi è un sistema organico di rilevazione mentre per ogni procedimento è data ampia facoltà ai propri utenti di segnalare malfunzionamenti e proporre migliorie attraverso i canali informativi istituzionali.

Dati i servizi erogati alle persone, è difficile che ci possano essere class actions.

6 COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

Gli stakeholder interni sono coinvolti nella definizione degli obiettivi principalmente con un'ottica top-down (come si è già detto), ferma restando la spinta inversa su molte esigenze di

dettaglio (quindi l'indicazione di sotto-obiettivi che permettano il raggiungimento delle macro aree su cui si interviene.

Date le dimensioni dell'Ente peraltro, la comunicazione sia delle strategie sia dei risultati, per gli stessi sono di immediata evidenza.

Per quanto riguarda gli stakeholder esterni sono coinvolti principalmente, come già citato, nelle giornate della trasparenza e possono osservare on-line ed attraverso la comunicazione istituzionale del Parco tutti i progressi in merito agli obiettivi. Nelle giornate stesse, è possibile sia proporre sia si fornisce agli stessi, come base di discussione, evidenza quantitativa dell'attività svolta e del grado di raggiungimento degli obiettivi del Piano della Performance.

7 DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL'OIV

Il monitoraggio è avvenuto a cadenza mensile, in tutte le fasi del ciclo di gestione della performance, attraverso incontri tra l'OIV, la Direzione Generale e la Responsabile Affari Generali. In tale sede si sono operate le verifiche intermedie e il grado di adempimento .

Per quanto concerne invece la valutazione individuale, attraverso la Direzione Generale si è ottenuto tutto il materiale che è stato valutato sia dal punto di vista della rispondenza alle esigenze del Piano e della Norma, sia è stato oggetto di analisi dal punto di vista statistico con elaborazioni in possesso dell'OIV.

Riguardo all'Attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione, l'OIV monitora costantemente il sito internet onde controllare che tutti i dati richiesti siano esposti nei modi e nei tempi dovuti, così come è stato. I rilievi informatici sono a disposizione sul sistema informativo dell'Ente.

8 PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Ribadendo l'evidenza delle dimensioni dell'Ente e della struttura monocratica dell'OIV, l'attività cui si riferisce il presente testo potrebbe essere migliorata, all'avviso dello scrivente, attraverso:

maggior ottica bottom-up tra Organismo Politico e Direzione Generale (con propria struttura tecnica di supporto) nella definizione e nell'ownership degli obiettivi;

maggior esplicitazione tra obiettivi di macro area ed obiettivi individuali e di gruppo;

L'Ente e, in particolare la Struttura Tecnica Permanente, potrebbero creare un piano di lavoro che semplifichi ed integri le attività del ciclo delle performance, con quelle del ciclo di bilancio, degli altri sistemi di controllo, e delle attività su base volontaria (EMAS, eventuali Bilanci Sociali e di genere);

9 ALLEGATI

- A1. Griglia di rilevazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione a cura del Responsabile della trasparenza;
- A2. Griglia di rilevazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione a cura dell'OIV;
- B. Documento di Attestazione.