

Relazione di validazione della *Relazione sulla performance 2016* dell'Ente Parco Nazionale della Val Grande redatta ai sensi della Delibera CIVIT 6/2012

Alberto Vergani, O.I.V. dell'Ente

La presente *Relazione di validazione* è la **sesta** prodotta dallo scrivente in quanto O.I.V. (la prima essendo stata quella relativa alla *Relazione sulla performance 2011*) e mantiene struttura, logica e linguaggio sostanzialmente analoghi a quelli delle due relazioni immediatamente precedenti.

1

In termini operativi, questa *Relazione di validazione*:

- fa riferimento alla *Relazione sulla performance 2016* dell'Ente Parco Nazionale della Val Grande (ed i relativi allegati come da Deliberazione CIVIT 5/2012 e successive integrazioni) approvata con Deliberazione del Consiglio Direttivo in data 20/11/2017, n. 26;
- adotta come struttura e contenuti quelli proposti da CIVIT nella Delibera 6/2012 denominata "Linee-guida per la validazione da parte degli O.I.V. della Relazione sulla performance" (art. 14, comma 4, lettera C, del D.Lgs. 150/2009: questo impianto trova conferma nei documenti presenti sul sito/portale dell'Ufficio per la Valutazione della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica¹ ed è quello definito nella comunicazione di CIVIT del 11//2013 con il solo aggiornamento relativo all'Allegato A "Tenuta e redazione delle carte di lavoro").

Nella sostanza, questa relazione dà conto del processo condotto in merito alla "verifica [della] struttura e [dei] contenuti della Relazione [sulla performance]" (punto 1 della Del. 6/2012) il cui esito positivo è la condizione per il rilascio da parte dell'O.I.V. del "giudizio di sintesi" (ovvero del "Documento di validazione") di cui all'Allegato B della medesima Delibera. Il "processo di verifica" appena richiamato si identifica, nello specifico, con le attività di cui al punto 2 del par. 2.1 del stessa Delibera ovvero:

"l'O.I.V. approfondisce gli elementi utili per procedere alla validazione della Relazione, sulla base dell'approccio propedeuticamente individuato. In tale fase l'O.I.V. utilizza anche la diretta interlocuzione con l'amministrazione per acquisire le informazioni necessarie (elementi probativi). Tale interlocuzione consente all'O.I.V. di arrivare all'esito finale attraverso un costruttivo confronto con i vertici dell'amministrazione al fine di evitare eventuali contenziosi derivanti dalla errata acquisizione di informazioni. Tutti questi elementi devono essere "evidenziati" nell'opportuna documentazione descritta nei paragrafi 2.2, 2.3 e 2.4 e nell'allegato A della presente delibera".

¹ Consultato in data 20/11/2017.

A questo proposito, come da prassi consolidata, il “processo di verifica” si caratterizza – da cui il ricorso al dispositivo di metodo rappresentato dalle “carte di lavoro” (si veda oltre a questo proposito) – per la “**tracciabilità** di quanto è stato effettuato nel processo di validazione della Relazione, dando evidenza anche dell’approccio metodologico utilizzato” (punto 2.3 della Del. 6/2012 ma anche Allegato A come modificato nel 2013).

E’ infine opportuno richiamare, per memoria, gli ambiti di validazione della *Relazione sulla performance* che saranno considerati in questo documento (cfr. punto 1 della Del. 6/2012):

- “**la conformità** (*compliance*) della Relazione alle disposizioni contenute nel decreto e alle indicazioni contenute dalla delibera n. 5/2012 (Linee guida relative alla redazione e adozione della Relazione)”, compresi – ovviamente – gli aggiornamenti intervenuti in tempi successivi;
- “**l’attendibilità** dei dati e delle informazioni contenuti nella Relazione”;
- la “**comprensibilità** della Relazione, anche per i cittadini e le imprese, per favorire il controllo sociale diffuso sulle attività e i risultati delle amministrazioni (art. 10, comma 1, del decreto)”.

Sintesi delle carte di lavoro

Preventivamente alla presentazione della sintesi e, successivamente, del dettaglio delle “carte di lavoro” costitutive del processo di validazione (anche con il supporto del già richiamato Allegato A introdotto nel 2013) è opportuno precisare, come O.I.V., i seguenti aspetti che si ritengono funzionali alla comprensione del processo di validazione realizzato ed alla sua rappresentazione in questo documento:

- il *Piano della performance 2016-2018* è stato approvato dall’Ente nel mese di gennaio 2016 ed ha compreso, al paragrafo 7.2, le *Schede di attuazione* (già *Piano di gestione* dell’Ente); anche nel corso del 2016, quindi, il Piano ha potuto essere applicato – come nei cinque anni precedenti – in tutto il suo primo anno di competenza (2016);
- anche nel corso del 2016, come descritto nel par. 2.1 della *Relazione sulla performance*, la implementazione del Piano è stata influenzata da numerosi fattori di livello nazionale (relativi soprattutto alle misure di contenimento della spesa pubblica) e locale (legati ad emergenze, urgenze o imprevisti riguardanti direttamente il territorio del Parco e le sue strutture) che hanno condizionato l’azione dell’Ente e hanno quindi un riflesso sulla sua *performance* per come rappresentata nella relazione;
- come - anche in questo caso – indicato nella *Relazione sulla performance* (par. 6.1), l’O.I.V. ha interagito, nel rispetto della sua funzione e dei relativi compiti, con il gruppo di lavoro che ha redatto la Relazione stessa integrando in questo modo già durante la fase di predisposizione della Relazione stessa il percorso di verifica e di validazione dei contenuti di propria competenza (formalmente coperto dal presente documento);
- infine, in continuità con gli anni precedenti, l’O.I.V. condivide i contenuti del par. 6.2 della Relazione (“Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance”) evidenziando in particolare: a) le conseguenze di quanto espresso in quella sede rispetto

alla bassa integrazione ancora esistente tra ciclo della performance e ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio; b) la difficoltà di allineamento tra l'impianto complessivo del ciclo della performance e la limitata dimensione dell'Ente; c) le rigidità presenti in alcuni dei *format* valutativi proposti; d) la difficoltà da parte dell'O.I.V., in ragione delle risorse finanziarie dedicate alla funzione, ad ottemperare pienamente al carico analitico-valutativo di sua competenza con conseguente "oneroso compito di supporto da parte della struttura interna all'Ente stesso".

Va infine ricordato, sempre a titolo introduttivo, che il processo di validazione della *Relazione sulla performance* ha adottato anche in questa edizione, nel rispetto delle norme vigenti, il principio della "proporzionalità" tra la complessità dell'Ente e le modalità concrete di implementazione di quanto volta a volta previsto dalle Delibere di riferimento nonché il principio della maggiore documentazione ed argomentazione possibili – in chiave valutativa ma non necessariamente in termini oggettivi (ma semmai *oggettivabili*) – di quanto affermato nella *Relazione sulla performance*.

Dal punto di vista attuativo, il processo di validazione è iniziato in data 21/11/2017 e si è concluso il 28/11/2017: il numero medio di ore impiegato dall'O.I.V. per esaminare la singola area (si veda la tavola qui sotto) è pari a 2.

Riferimenti della Relazione	Aree di verifica	Lavoro svolto	Fonti informative	Esiti verifica	Docum. di riferimento per esiti verifica	Eventuali commenti da Uffici	Conclusioni
Cap. 2 ²	Sintesi delle informazioni per cittadini e stakeholder	Analisi documentale, incontri con gruppo di lavoro, intervista congiunta con Direttore e Resp. RU, AG, ODE (VD) ³ , verifica a campione sui processi di produzione del capitolo	Documenti dell'Ente (ordinari e specifici per RSP ⁴); Direttore dell'Ente; Resp. RU/AG/ODE	Capitolo validato	Vedi Carta di lavoro specifica	Nessuno	Capitolo validato
Cap. 3	Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti	Analisi documentale, incontri con gruppo di lavoro, intervista congiunta con	Documenti dell'Ente (ordinari e specifici per RSP ⁶ : bilancio preventivo e consuntivo	Capitolo validato	Vedi Carta di lavoro specifica	Nessuno	Capitolo validato

² Non viene considerata la *Presentazione* della Relazione.

³ Risorse Umane, Affari Generali, Organi dell'Ente, con mansioni di Vice-direttore.

⁴ RSP = Relazione sulla *performance*.

		Direttore e Resp. RU, AG, ODE (VD) ⁵ , verifica a campione sui processi di produzione del capitolo	2016, PDP ⁷ 2016-2018; Libri di bivacco; sito web); Direttore dell'Ente; Resp. RU, AG, ODE				
Cap. 4	Risorse, efficienza ed economicità	Analisi documentale, verifica a campione sui processi di produzione del capitolo	Bilancio preventivo e cons. 2016; bilancio preventivo 2017; PDP 2016-2018; Resp. RU, AG, ODE	Capitolo validato	Vedi Carta di lavoro specifica	Nessuno	Capitolo validato
Cap. 5	Pari opp.tà e bilancio di genere	Incontri con gruppo di lavoro, intervista congiunta con Direttore e Resp. RU, AG, ODE (VD) ⁸	Direttore dell'Ente; Resp. RU, AG, ODE	Capitolo validato	Vedi Carta di lavoro specifica	Nessuno	Capitolo validato
Cap. 6	Il processo di redazione della <i>Relazione sulla performance</i>	Incontri con gruppo di lavoro, intervista congiunta con Direttore e Resp. RU, AG, ODE (VD) ⁹ , verifica a campione sui processi di produzione del capitolo	Direttore dell'Ente; Resp. RU, AG, ODE	Capitolo validato	Vedi Carta di lavoro specifica	Nessuno	Capitolo validato

Carta di lavoro relativa alla sezione della Relazione sulla performance intitolata "Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni" (cap. 2)

- Carta di lavoro preparata dall'O.I.V. in data 22/11/2017.
- Elementi a supporto della validazione (con riferimento alla Relazione). Il capitolo, anche in questa *Relazione* di lunghezza consistente (14 pagine), propone una panoramica complessiva dettagliata delle informazioni e degli elementi conoscitivi utili alla

⁶ RSP = Relazione sulla *performance*.

⁵ Risorse Umane, Affari Generali, Organi dell'Ente, con mansioni di Vice-direttore.

⁷ PDP = Piano della *performance*.

⁸ Risorse Umane, Affari Generali, Organi dell'Ente, con mansioni di Vice-direttore.

⁹ Risorse Umane, Affari Generali, Organi dell'Ente, con mansioni di Vice-direttore.

rappresentazione della attività dell'Ente. Le parti (paragrafi) nelle quali è articolato – ovvero: Il contesto esterno di riferimento (2.1); L'Amministrazione (2.2); I risultati raggiunti (2.3); Le criticità ed opportunità (2.4) – presentano in modo esaustivo e in generale comprensibile, salvo qualche tecnicismo o sigla (concentrati in particolare nelle parti relative alla gestione amministrativa e finanziaria, 2.3.1, e al contesto esterno di riferimento, 2.1), la situazione dell'Ente nel 2016. Quanto proposto è strutturato sia in termini “di esito” (ovvero allo stato esistente a fine anno) sia in termini di eventi o variabili che nel corso dell'anno hanno influenzato il funzionamento dell'Ente. In questo impianto sono particolarmente rilevanti i contenuti dei paragrafi dedicati al “contesto esterno di riferimento” (2.1) ed ai risultati raggiunti (2.3), due ambiti che, considerando il contributo *strumentale* della struttura organizzativa dell'Ente (oggetto del paragrafo 2.2), ne definiscono la capacità di svolgere la *mission* ed i relativi compiti. A proposito della sezione dedicata ai *risultati raggiunti* (2.3), essa – come da sempre nella struttura della Relazione – è articolata al suo interno per “aree di attività” (gestione amministrativa e finanziaria; promozione e gestione della natura e della ricerca; pianificazione e gestione delle infrastrutture e del territorio), una formulazione utile alla comunicazione esterna non tanto della Relazione ma del *ciclo della performance*. Rilevante e ricco, rispetto alle finalità del capitolo, è anche il paragrafo dedicato alle “criticità ed opportunità” anche se quanto in esso descritto richiede, forse inevitabilmente, una capacità di lettura e di contestualizzazione probabilmente non diffusa in maniera ampia. A questo proposito, si ritiene necessario rilevare nuovamente, in quanto O.I.V., la persistente differenza esistente, almeno in linea di principio, tra il target comunicativo rappresentato dai “cittadini” da un lato e “gli stakeholder esterni” dall'altro. Tenere insieme questi due pubblici (come è nell'indice attuale della Relazione) fa sì che risultino privilegiati, in termini di comprensione e di focalizzazione, gli “stakeholder esterni” (in ogni caso soggetti interessati o in qualche modo *attenti* alle vicende del Parco) rispetto al “cittadino/a comune” (il cui “registro di comprensione” ha necessità di forme, linguaggio e struttura semplificate rispetto a quelle utilizzabili per il sistema degli “stakeholder esterni”). Dal punto di vista del metodo, quanto descritto nel capitolo è stato oggetto di verifica da parte dell'O.I.V. attraverso l'analisi documentale (in particolare per i parr. 2.1, 2.2 e 2.3), la partecipazione agli incontri del gruppo di lavoro (per il par. 2.4) e una intervista congiunta con il Direttore dell'Ente ed il funzionario aventi funzioni di Vice-direttore, responsabile delle RU/AG/ODE. Nello specifico, prioritaria è stata – come negli scorsi anni - l'analisi condotta in relazione alla attendibilità di quanto dichiarato nel par. 2.3 (Risultati raggiunti) per la cui validazione si è fatto ricorso sia ai contenuti del cap. 3 (Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti) sia alla conoscenza diretta *di campo* da parte dell'O.I.V. sia, ancora, alle precedenti *Relazioni sulla performance* e relative *validazioni*. A queste fonti informative si sono aggiunte, oltre ai già citati Direttore e Vice-direttore, i documenti di bilancio dell'Ente (preventivo e consuntivo 2016), il *Piano della performance 2016-2018* ed il *Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2016-2018*.

- Conclusioni:

- a) conformità alle disposizioni¹⁰: totale;
- b) attendibilità dei dati/informazioni: totale;
- c) comprensibilità della Relazione per cittadini e *stakeholder* esterni: parziale per i cittadini/e, totale per gli *stakeholder* esterni.

Carta di lavoro relativa alla sezione della Relazione sulla performance intitolata “Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti” (cap. 3)

- Carta di lavoro preparata dall’O.I.V. in data 22/11/2017.
- Elementi a supporto della validazione (con riferimento alla Relazione). Il capitolo descrive, collegandosi in questo al par. 2.3 della sezione precedente, i risultati di *performance* conseguiti dall’Ente nell’anno 2016 a livello organizzativo (sia di natura strategica che operativa, parr. 3.1, 3.2 e 3.3 con relativo Allegato 1, e definiti come tali nel *Piano della performance* dell’Ente). Per quanto riguarda invece il livello individuale (par. 3.4), come nelle Relazioni precedenti, viene proposta la sola descrizione sintetica dell’impianto utilizzato con la motivazione (p. 41) che “il processo di valutazione è in atto e si concluderà con il riconoscimento dell’O.I.V. della congruenza dei risultati esposti per la performance complessiva”. Il capitolo 3 è pertanto – come negli anni precedenti – quello centrale della Relazione. Focalizzando l’attenzione sul livello **organizzativo**, il primo elemento da rilevare è che – in consolidata continuità con le annualità precedenti – la rappresentazione dei risultati raggiunti è di tipo tabellare e di norma quantitativo (anche se solo in parte aritmetica in senso proprio). Nello specifico, pur con qualche differenza tra gli obiettivi *strategici* e quelli *operativi* (ai quali è dedicato l’Allegato 1 della Relazione), la rappresentazione del grado di raggiungimento degli obiettivi (= risultati attesi) è basata sul confronto tra obiettivi (attesi) e risultati *effettivi* ed è resa evidente attraverso gli eventuali scostamenti tra i due riferimenti. In questa logica la Relazione opta per la rappresentazione dell’esito di questo confronto rispetto, soprattutto per gli obiettivi operativi, alla esplicitazione di tutte le evidenze funzionali alla produzione del singolo giudizio di conseguimento del risultato atteso. Questa opzione si traduce, confermando in questo l’impianto dello scorso anno, nella presentazione di 4 tavole tra loro collegate (le quali rispecchiano la struttura logica del *Piano della performance*) ovvero:
 - ✓ La prima tavola (pp. 19-20, par. 3.1), basata – come da Del. Civit 5/2012 - sull’*Albero della performance* (che non è però riportato nel testo), incrocia i “Raggruppamenti (tematici) strategici” nei quali si struttura l’azione dell’Ente (i quali “raggruppamenti”, in numero di 7, sono ciascuno un insieme di Obiettivi Strategici) con i relativi indicatori di *outcome* il cui colore (verde, arancione o rosso) ne mostra il grado di raggiungimento a fine 2016;
 - ✓ Il secondo insieme di tavole, contenuto nel par. 3.2, è funzionale alla produzione (per l’Ente) e quindi alla comprensione (per l’O.I.V. e, in generale, per i soggetti *esterni*) dei giudizi espressi nella tavola precedente in quanto il colore della singola cella della

¹⁰ Si adotta una scala a 4 livelli: totale, ampia, parziale, nulla.

tavola presentata nel par. 3.1 è basata, per ogni indicatore pertinente, sulle valutazioni espresse nel par. 3.2 in relazione al grado di raggiungimento degli Obiettivi Strategici che compongono il singolo “raggruppamento (tematico) strategico”. Pertanto, gli *indicatori di outcome*, 48 in totale¹¹, sono l’elemento comune/di collegamento tra la prima tavola (per. 3.1) e quelle di questo secondo blocco. In esse, all’incrocio tra il singolo Obiettivo Strategico ed i relativi *indicatori di outcome* sono posizionate le “azioni operative qualificanti” collegate a questi due riferimenti la cui diversa colorazione (di nuovo: verde, rosso e arancione) ne evidenzia il più o meno soddisfacente grado di implementazione in relazione ai rispettivi Obiettivi Operativi, relativi target e collegati indicatori (la cui rappresentazione estesa è nell’Allegato 1 alla Relazione);

- ✓ Sempre nel par. 3.2 è contenuta una tavola (da p. 33 in avanti) che collega orizzontalmente il singolo Obiettivo Strategico, i suoi *indicatori di outcome* e (in forma aggregata e non nominativamente individuate) le rispettive azioni-target di riferimento. Lo scopo della tavola è di mostrare in maniera sintetica – grazie agli indicatori di riferimento - il grado di raggiungimento del singolo Obiettivo Strategico in quanto attraverso il calcolo aritmetico, per quanto ponderato, del grado di raggiungimento del target di azioni di pertinenza di ogni Obiettivo Strategico viene ricavata la percentuale di raggiungimento dell’Obiettivo Strategico stesso;
- ✓ Infine, l’ultimo blocco di tavole (più volte richiamato) è contenuto nell’Allegato 1 alla *Relazione sulla performance* (dove è coperto dal par. 3.3) e propone - collegandoli ai rispettivi Obiettivi Strategici - gli Obiettivi Operativi, i relativi indicatori e valori-target, il grado (espresso in percentuale) di raggiungimento dell’Obiettivo Operativo (ma senza la esplicitazione dei valori a consuntivo degli indicatori di riferimento) e, in alcuni casi di raggiungimento inferiore al 100%, la ragione dello scostamento. Anche in questa Relazione quindi, come nelle precedenti, è nel valore a consuntivo del grado di raggiungimento del singolo Obiettivo Operativo per come rappresentato nell’Allegato 1 che si trova la motivazione del grado di raggiungimento del rispettivo Obiettivo Strategico i cui indicatori di *outcome* sono valorizzati in derivazione diretta dal valore degli indicatori degli Obiettivi Operativi agganciati all’Obiettivo Strategico.

L’apparato informativo e di rappresentazione del raggiungimento degli obiettivi (strategici ed operativi) a livello di Ente proposto nel par. 3 della Relazione e nell’Allegato 1 è stato verificato dall’O.I.V., con particolare attenzione agli Obiettivi Operativi, attraverso l’analisi di documenti specifici prodotti dai referenti dell’Ente, la partecipazione agli incontri del gruppo di lavoro, una intervista congiunta con il Direttore dell’Ente ed il Vice-direttore (Responsabile RU/AG/ODE). Inoltre, sono state svolte analisi a campione *in loco* dell’apparato documentale relativo ai principali processi di produzione dei giudizi inclusi nella *Relazione*. Le fonti informative alle quali si è fatto riferimento, ormai consolidate, sono state numerose e ciò essenzialmente per due motivi: 1) la ampiezza del *campo* degli obiettivi e dei risultati considerati; 2) la necessità di validare processi di elaborazione e rappresentazione di giudizi argomentati (e non solo dati o informazioni di natura

¹¹ Ma 47 nella tabella di cui al par. 3.1.

descrittiva). In particolare sono state impiegate le seguenti fonti documentali (tutte in ogni caso utilizzate a supporto della interazione diretta con gli interlocutori citati in precedenza):

- ✓ i documenti di bilancio dell'Ente (preventivo e consuntivo 2016);
- ✓ il *Piano Annuale di Gestione* 2016 (parte integrante del *Piano della Performance* 2016-2018);
- ✓ il *Piano della performance* 2016-2018;
- ✓ il *Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità* 2016-2018;
- ✓ il Registro di Protocollo Generale dell'Ente;
- ✓ gli eventuali materiali/prodotti fisici esistenti in relazione alla attuazione dei singoli Obiettivi Operativi.

In esito alla verifica condotta vanno qui evidenziati i seguenti elementi:

- a) nella struttura della *Relazione sulla performance*, gli Obiettivi Operativi (e relativi indicatori e target: Allegato 1) sono – per quanto già esposto – la *base* di tutta la costruzione complessiva predisposta dall'Ente. Per questa ragione l'Allegato 1 è cruciale da molteplici punti di vista: la affidabilità dei contenuti finali; la completezza dei contenuti stessi; il rigore di metodo nella sua strutturazione e produzione. In questa cornice, la colonna riguardante il “grado di raggiungimento dell'obiettivo” fornisce, per il singolo Obiettivo Operativo, l'informazione-chiave anche per la valutazione del grado di raggiungimento dell'Obiettivo Strategico collegato a *quello specifico* Obiettivo Operativo. Nel complesso, la *catena logica* che struttura orizzontalmente l'Allegato 1 è adeguata (grazie soprattutto alla definizione dei target in termini quantitativi nell'ambito del *Piano della performance*) anche se, come già evidenziato nelle precedenti relazioni di validazione, non sono resi espliciti i valori a consuntivo corrispondenti (logicamente) a quelli assunti come *target* e presentati nella quarta colonna della tabella dell'Allegato. E' questo un elemento non banale poiché il “grado di raggiungimento dell'obiettivo” è basato sul confronto tra *valore-target* e *valore-effettivo* dell'indicatore del singolo Obiettivo Operativo; a ciò si aggiunge il fatto che il “grado di raggiungimento dell'obiettivo” è rappresentato con un valore percentuale unico anche quando i valori-target sono più di uno (nel qual caso i singoli *target* sono stati “pesati” sulla base della loro importanza strategica per l'Ente) e che la “percentuale” di raggiungimento dell'obiettivo non indica il grado fisico di conseguimento del target bensì è un giudizio sintetico sul suo conseguimento o livello di implementazione. Per queste ragioni, si ribadisce nuovamente che la esplicitazione nella Relazione dei *valori effettivi* dei *target* renderebbe pienamente trasparente la motivazione dei giudizi di conseguimento degli Obiettivi Operativi;
- b) Il giudizio sul raggiungimento del singolo Obiettivo Strategico è espresso attraverso i relativi indicatori di *outcome* (cfr. le tabb. di p.23 e segg.ti) il giudizio sui quali, come già sottolineato, è fondato in maniera diretta ed univoca sul grado di raggiungimento degli Obiettivi Operativi sottostanti i quali sono a loro volta collegati alle “azioni operative qualificanti” caratterizzanti la programmazione dell'Ente (non a caso nell'Allegato 1 la

prima colonna della tavola riporta gli Obiettivi Strategici). Questa struttura, che riprende l'impianto del *Piano della performance*, ha il pregio di una indubbia chiarezza e linearità – in particolare nel rapporto tra Obiettivi Operativi e Strategici – ma proprio per questo meriterebbe di essere valorizzata in sede di *Relazione sulla performance*, ad esempio attraverso uno schema introduttivo a tutto il cap. 3 in grado di darne una rappresentazione complessiva soprattutto in termini di collegamenti tra le diverse *parti*. Al tempo stesso, il consolidamento e la maturità dell'impianto in uso suggeriscono, in termini di processo continuo di miglioramento, di avviare un percorso (che può aver anche una sua autonomia rispetto al *Piano della performance*) avente due focalizzazioni: 1) la individuazione – anche come sottoinsieme di quelli già esistenti – di un nucleo prioritario di indicatori di *outcome* in grado di rappresentare in maniera sintetica ed essenziale la dimensione strategica dell'azione dell'Ente (ciò nella direzione di una maggiore *leggibilità* della azione strategica dell'Ente); 2) la definizione – proprio a partire dal nucleo prioritario appena richiamato - di modalità di calcolo/valorizzazione degli indicatori di *outcome* che siano in tutto o in parte *autonome*, dal punto di vista sia logico sia procedurale, rispetto agli indicatori degli obiettivi operativi sottostanti a ciascuno di essi.

In conclusione, per il Cap. 3 della *Relazione sulla performance*, assumendo come riferimento i criteri di validazione indicati nella Delibera 6/2012:

- a) conformità alle disposizioni¹²: totale;
- b) attendibilità dei dati/informazioni: ampia (ma largamente *implicita*: si vedano le considerazioni espresse in precedenza);
- c) comprensibilità della Relazione per cittadini e imprese: ampia.

Carta di lavoro relativa alla sezione della Relazione sulla performance intitolata “Risorse, efficienza, economicità” (cap. 4)

- Carta di lavoro preparata dall'O.I.V. in data 23/11/2017.
- Elementi a supporto della validazione (con riferimento alla Relazione). Come nelle precedenti *Relazioni sulla performance*, i dati presentati (“informazioni di carattere economico-finanziario”, p. 41) sono ricavati dalle “note integrative di bilancio redatte ai sensi dell’art. 44, comma 2, d.p.r. 97/2003, relative al consuntivo 2016” (*ibidem*). Pertanto, la verifica dei valori dichiarati è stata effettuata, per quanto di competenza dell'O.I.V., analizzando la documentazione appena citata. Nella Relazione 2016, la struttura generale e i contenuti del capitolo sono del tutto analoghi a quelli delle Relazioni delle due annualità precedenti e vi è quindi la necessità di considerare, rispetto al tema delle risorse finanziarie, anche alcuni dei contenuti presentati nel paragrafo, il 2.1, dedicato al *Contesto esterno di riferimento*. In maniera del tutto analoga alle precedenti Relazioni, il capitolo affronta in maniera esplicita l'ambito delle “risorse” mentre lascia largamente impliciti in

¹² Si adotta una scala a 4 livelli: totale, ampia, parziale, nulla.

termini valutativi quelli rappresentati dalla *efficienza* e della *economicità* (rispetto ai quali fornisce comunque elementi di tipo informativo¹³). Per questa ragione, l’O.I.V. ha proceduto – in relazione ad “efficienza” ed “economicità” – secondo lo schema di lavoro ormai consolidato ovvero: a) ha assunto una definizione condivisa (anche con l’Ente) di economicità (intesa come “riduzione di una risorsa finanziaria in termini assoluti”) e di efficienza (“uso ottimale delle risorse”); b) ha verificato *in loco* e ad integrazione di quanto ricavabile dalla *Relazione sulla performance* il rispetto dei due criteri. L’esito della verifica è il seguente:

- il criterio della “economicità” è riconducibile ad una pluralità di elementi: il rispetto obbligato – che viene ampiamente descritto anche nella Relazione - da parte dell’Ente dei limiti e dei vincoli di spesa imposti dalla normativa e dagli atti correlati; l’applicazione di procedure comparative e concorsuali propedeutiche alla acquisizione di beni e servizi; la attivazione di bandi e/o progetti *straordinari* (p. 5 della Relazione); il finanziamento degli investimenti in conto capitale (anche) attraverso azioni mirate di *fund-raising* e di partecipazione a bandi;
- il criterio della “efficienza” si identifica, come per gli anni precedenti, con le procedure e le scelte adottate dall’Ente per la acquisizione di determinati beni/servizi ma soprattutto – in termini positivi – con il consolidamento, in misura più che proporzionale al corrispondente incremento di risorse finanziarie (riconducibile *in primis* dall’aumentato trasferimento da parte del Ministero dell’Ambiente), dell’aumento quanti-qualitativo del livello di servizio e delle prestazioni erogate. Al criterio dell’*efficienza* va ascritto anche il fatto che, a parità di risorse umane, l’Ente ha proseguito nella gestione dei nuovi adempimenti e servizi richiesti dalla normativa nazionale e regionale oltre a implementare numerose attività di progettazione e acquisizione di risorse pubbliche e private volte al mantenimento del livello qualitativo dei servizi offerti (si veda, su questo punto, la *Relazione sulla performance*).

In conclusione, in relazione ai criteri di validazione indicati nella Delibera 6/2012:

- a) conformità alle disposizioni¹⁴: ampia (anche tenendo conto di come sono citati nella Del. 5/2012 i concetti di *efficienza* ed *economicità*);
- b) attendibilità dei dati/informazioni: totale;
- c) comprensibilità della Relazione per cittadini e imprese: parziale (in ragione, come per gli anni precedenti, del linguaggio e della terminologia tecnico-contabile utilizzati – a volte inevitabilmente – in alcuni passaggi della esposizione).

¹³ Si sottolinea nuovamente, a questo proposito, che anche la Del. 5/2012 della CIVIT introduce questi due termini-concetto senza approfondirne le modalità di declinazione operativa e di “calcolo”.

¹⁴ Si adotta una scala a 4 livelli: totale, ampia, parziale, nulla.

Carta di lavoro relativa alla sezione della Relazione sulla performance intitolata “Pari Opportunità e bilancio di genere” (cap. 5)

- Carta di lavoro preparata dall’O.I.V. in data 27/11/2017.
- Elementi a supporto della validazione (con riferimento alla Relazione). La relazione dichiara che nel 2015 “l’Amministrazione non ha posto obiettivi specifici in tema di Pari Opportunità di genere” (p. 42). La veridicità di questa affermazione è stata verificata direttamente con i referenti dell’Ente e quindi validata.

Pertanto, con riferimento ai criteri di validazione indicati nella Delibera 6/2012:

- a) conformità alle disposizioni¹⁵: non applicabile;
- b) attendibilità dei dati/informazioni: totale;
- c) comprensibilità della Relazione per cittadini e imprese: totale.

Carta di lavoro relativa alla sezione della Relazione sulla performance intitolata “Il processo di redazione della relazione sulla performance” (cap. 6)

- Carta di lavoro preparata dall’O.I.V. in data 28/11/2017.
- Elementi a supporto della validazione (con riferimento alla Relazione). I contenuti esposti nel par. 6.1 (Fasi, soggetti, tempi e responsabilità) sono stati verificati attraverso l’interazione diretta con i referenti dell’Ente nonché, ovviamente, attraverso la partecipazione dell’O.I.V. al “gruppo di lavoro sulla Relazione”. Si segnala la assenza, nel paragrafo, di informazioni relative alla tempistica – soprattutto “di processo” - di produzione della Relazione. Per quanto riguarda invece il par. 6.2 (“Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance”), l’O.I.V. ha già dichiarato in precedenza di condividere quanto evidenziato al paragrafo appena citato: ciò in ragione del fatto che le considerazioni e valutazioni proposte in quella sede sono in larga parte esiti del percorso di lavoro e analisi congiunta svolto nel corso del 2016, non solo con riferimento alla *Relazione sulla performance*, dall’O.I.V. e dai referenti dell’Ente (Direttore e Vice-direttore). Non si è pertanto provveduto ad alcuna verifica ulteriore dei contenuti del capitolo a fini di validazione.

Pertanto, con riferimento ai criteri di validazione indicati nella Delibera 6/2012:

- a) conformità alle disposizioni¹⁶: ampia;
- b) attendibilità dei dati/informazioni: totale;
- c) comprensibilità della Relazione per cittadini e imprese: parziale (in particolare nella parte – par. 6.2 – relativa ai “punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della

¹⁵ Si adotta una scala a 4 livelli: totale, ampia, parziale, nulla.

¹⁶ Si adotta una scala a 4 livelli: totale, ampia, parziale, nulla.

performance” nella quale – di nuovo - vi sono termini e riferimenti documentali che non risultano immediatamente comprensibili ai “non addetti ai lavori”).

Conclusioni

La tavola sintetica riportata qui di seguito mostra, a conclusione di questa *Relazione di validazione*, come la *Relazione sulla performance 2016* predisposta dall’Ente risponda molto ampiamente ai criteri da assumere per la sua validazione formale da parte dell’O.I.V..

	<i>Cap.2</i>	<i>Cap.3</i>	<i>Cap.4</i>	<i>Cap.5</i>	<i>Cap.6</i>
Conformità disposizioni	Totale	Totale	Ampia	Non applicabile	Ampia
Attendibilità dati/info	Totale	Ampia	Totale	Totale	Totale
Comprensibilità cittadini e imprese	Parziale/ totale	Ampia	Parziale	Totale	Parziale

Alla luce della tavola, le aree di “parziale adempimento” sulle quali è opportuno che l’Ente investa sono quelle – per molti versi “storiche” –

- del linguaggio (la cui comprensibilità “per i non addetti ai lavori” è in alcuni passaggi *condizionata* dall’impiego - spesso inevitabile, peraltro – di termini di natura tecnico-normativa non padroneggiati dal *grande pubblico*, “cittadini/e e imprese” in particolare¹⁷)
- della assunzione largamente implicita, in termini operativi, dei concetti di “efficienza” ed “economicità nella gestione dell’Ente” (i quali sono comunque descritti, come evidenziato, in termini sostanziali).

Questi due fronti, unitamente a quello – sempre meritevole di *manutenzione* in ragione della sua natura strutturalmente adattiva – relativo al sistema degli indicatori strategici/di *outcome*, sono quelli che l’O.I.V. indica ai vertici politici e tecnici dell’Ente come importanti da presidiare sia per la loro importanza rispetto alla normativa sulla *performance* sia, soprattutto, per la loro centralità in relazione alla *qualità* e rilevanza sociale dell’azione dell’Ente stesso.

Milano/Vogogna,
29 novembre 2017



¹⁷ Da cui le considerazioni formulate a commento del cap. 2 della Relazione: si veda sopra.