

# **Forestas**

*Agenzia forestale regionale pro s'isvilupu de su territòriu e de s'ambiente de sa Sardigna*

**Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'ambiente della Sardegna**

OIV Fo.Re.S.A.S.



**REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA**

## **Documento sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni**

**Anno 2016**

## Sommario

1.PRESENTAZIONE .....	3
2.FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE .....	4
2.1. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA .....	5
2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target .....	5
2.1.2 Misurazione e valutazione della performance organizzativa .....	6
2.1.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa.....	6
2.2. PERFORMANCE INDIVIDUALE (Sez. B) .....	6
2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target.....	6
2.2.2. la misurazione e valutazione della performance.....	7
2.2.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale .....	8
2.3 PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE (Sez. C) .....	8
2.4 INFRASTRUTTURE DI SUPPORTO (Sez. D) .....	9
2.5 SISTEMI INFORMATIVI INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' E PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE (Sez. E) .....	9
2.6 DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITA' (Sez. F).....	9
2.7 UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE (Sez. G).....	9
2.8 DESCRIZIONE DELLE MODALITA' DEL MONITORAGGIO DELL'OIV (Sez. H).....	10
3.CONCLUSIONE .....	10

## 1. PRESENTAZIONE

Il presente documento ha la funzione di riferire sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, così da evidenziare criticità e opportunità dello stesso, rendendo possibile il suo sviluppo e miglioramento.

L'O.I.V. procede ad esaminare il funzionamento del sistema alla luce delle linee guida elaborate con delibera ANAC n. 23/2013 e delibera CIVIT n. 114/2010.

L'esame dell'O.I.V. avrà cura di valutare anche eventuali azioni di miglioramento prodotte dall'Amministrazione negli ultimi anni, esercitando, ai sensi del c.4, lettera a) , art 14 del D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i., il proprio mandato di assicurare proposte e raccomandazioni periodiche.

Il lavoro dell'O.I.V. prenderà in esame oltre alle schede di cui agli allegati 1 – 2 e 3 l'insieme dei documenti prodotti dal sistema di programmazione e controllo al fine di individuare gli eventuali punti di forza e di debolezza del sistema sia per quanto concerne le dimensioni organizzative delle strutture sia quelle individuali.

Di tale sistema si cercherà di rinvenire la congruità fra l'assegnazione di obiettivi sia strategici che operativi, gli indicatori utilizzati per la rilevazione e misurazione e degli output prodotti.

In particolare, ove possibile, si cercherà di far emergere i collegamenti del sistema aziendale con il sistema generale di riferimento in ordine alle azioni strategiche delineate dai programmi di contenimento della spesa pubblica, implementazione del sistema di trasparenza e anticorruzione delle amministrazioni pubbliche e del collegamento tra obiettivi operativi ed obiettivi economico finanziari aziendali.

Questo OIV ha già proceduto ad effettuare la validazione della relazione sulla performance ai fini della retribuzione di risultato relativamente al 2016, unitamente al sistema aziendale di attuazione delle misure della trasparenza e anticorruzione (D.L.vo 33/2013) . Precedentemente, l'OIV ha proceduto ad effettuare un'analisi degli obblighi di pubblicazione e della validazione del sito ufficiale.

Lo scrivente Organismo, per l'anno 2016, si è trovato a dover compiere le proprie attività facendo ricorso al regolamento che costituisce il "Sistema di misurazione e valutazione della performance del personale dell'Ente delle Foreste della Sardegna" che, unitamente agli allegati, è stato adottato con deliberazione n. 145/2004. Tale documento, elaborato dal Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali dell'Università di Cagliari, è stato fatto proprio dall'Ente Foreste, e continua ad essere adottato dall'Agenzia Forestas. Il documento si presenta dunque come valido strumento operativo, dal riconosciuto valore scientifico. Indubbio è stato il contributo offerto in ordine alla possibilità di conoscenza dell'Ente, che dotandosi di un tale sistema riesce meglio a capire e misurare il proprio operato. Il punto debole non è infatti da rinvenirsi dell'architettura del sistema di misurazione e valutazione, ma nella reale mancanza di un idoneo sistema di controllo di gestione a supporto, ovvero di risorse umane dedicate alla struttura tecnica permanente. Di tale debolezza è pienamente cosciente la direzione strategica dell'Agenzia, che ha già provveduto a implementare le risorse umane dedicate a tali attività, ed ha in programma di rafforzare ancora le strutture amministrative, attingendo anche all'esterno per il tramite di concorsi di dirigenti e quadri. Va dunque sottolineato e apprezzato lo sforzo dell'amministrazione che dall'autoanalisi organizzativa e dalla collaborazione con gli organismi indipendenti, riesce a trovare risorse e volontà indirizzate ad un reale cambiamento e rafforzamento delle strutture dedicate alla misurazione e valutazione della performance.

Tale sistema di misurazione e valutazione si dimostra però obsoleto da un punto di vista normativo, non riflettendo chiaramente le più recenti modifiche normative introdotte con la c.d. "Riforma Madia", D.Lvo n. 74/2017. L'amministrazione ha già annunciato, con la delibera n. 93 del 31.10.2017, la propria volontà di adeguarsi e, contemporaneamente, effettuare una rivisitazione sull'intero sistema di valutazione. In tale ottica andrebbe sicuramente rivista la struttura del sistema, adeguandosi innanzitutto alla nuova realtà dell'Agenzia.

I documenti che sono stati sottoposti a questo OIV sono i seguenti:

- Piano della performance dell'Agencia Forestas, 2016-2018 e allegati tecnici;
- Piano della performance 2014-2016;
- Schede Obiettivi 2016 Dirigenza,
- Schede Obiettivi 2016 Comparto,
- Dati, relazioni e note sul grado di raggiungimento degli obiettivi 2016,
- Relazione sulla performance anno 2016, parte valutazione organizzativa e parte valutazione individuale;
- Validazione della Performance anno 2016 con relativi allegati,
- Piano Triennale Prevenzione della corruzione 2016-2018 che include il Programma triennale della trasparenza ed integrità 2016-2018, così come disciplinato dal Legge 190/2012 e s.m.i.;
- Nomina nuovo responsabile anticorruzione e per la trasparenza;
- Relazione annuale RAC, anno 2016;

## **2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

L'Agencia Forestas prosegue nel percorso di realizzazione del ciclo della performance al fine di dare attuazione a quanto specificamente previsto dalla normativa nazionale e regionale in materia. Pur risultando un sistema nel complesso ben strutturato, risultano ancora ampi margini di miglioramento. Le maggiori difficoltà sono chiaramente da imputare alla cronica carenza di personale amministrativo; di contro si segnalano elementi di eccellenza all'interno del personale dirigenziale e non dirigenziale, tali da sofferire ampiamente, anche a costo di notevoli sacrifici personali, le carenze strutturali sopra accennate. Più in dettaglio, tale carenza si riflette su una debole struttura dedicata alla misurazione delle attività, su singola base territoriale, e non solo ai fini propri della presente trattazione. Bisognerebbe infatti ripensare ad una riconversione di parte del personale, al fine di rendere possibile una rendicontazione anche sociale delle attività svolte. In prospettiva, l'adozione di un bilancio sociale, unitamente all'adozione di una carta dei servizi per gli utenti, potrebbe sicuramente aiutare un processo di riallineamento tra programmazione delle azioni e desiderata della cittadinanza.

L'Ente Foreste, oggi Agencia, ha impostato la propria attività di programmazione individuando sei macro-obiettivi strategici, poi declinati all'interno di vari obiettivi operativi. Gli obiettivi risultano in grandissima parte raggiunti. L'amministrazione in esame ha giustificato il mancato raggiungimento di alcuni obiettivi con cause esterne, dunque non imputabili alla gestione. In particolare, nelle relazioni viene segnalata o una grave carenza di risorse finanziarie, ovvero il cambiamento del quadro legislativo di riferimento.

Da quanto si rileva, l'applicazione del sistema incentivante è stato effettuato e completato per l'anno 2016. Questo Organismo ha validato il sistema di distribuzione del premio di produttività, collegato al raggiungimento di specifici obiettivi e schede redatte dai dirigenti responsabili di struttura secondo item definiti. A seguito di tale validazione l'Agencia Forestas ha potuto erogare i saldi a conguaglio dei premi di risultato relativi all'anno 2016.

Il Piano della Performance per il triennio 2014-2016, adottato dall'Agencia con delibera n. 156 del 16.09.2014, aggiornata e confermata con delibera commissariale n. 149 del 22.10.2015 e, successivamente con delibera n. 45 del 02.11.2016, contiene al suo interno degli obiettivi che non

sono riferibili all'anno in oggetto. A tal uopo, sarebbe preferibile il superamento dell'attuale fase di valutazione, che vede la fase dedicata alla performance organizzativa sganciata dalla valutazione della performance individuale, unificando i due momenti in un'unica fase. Andrebbero altresì rivisti più chiaramente i ruoli dei soggetti valutari, all'interno della rivisitazione del regolamento di valutazione.

A tal proposito l'OIV rileva che sarebbe opportuno poter contare su un ciclo della performance allineato maggiormente con il ciclo di programmazione economica e finanziaria, oltre a garantire una determinazione degli obiettivi sia di struttura che individuali entro i primi mesi dell'anno solare.

L'aggiornamento del Piano delle Performance 2014-2016, come il precedente, ha identificato i valori e gli obiettivi generali da perseguire nel triennio di riferimento, dando una rappresentazione analitica delle strutture e dei bisogni.

L'Agenzia risulta invero ben allineata, nella sua programmazione di obiettivi generali e/o strategici, alla generale programmazione di indirizzi di politiche pubbliche sia nazionali che regionali.

L'agenzia risulta altresì essersi già dotata di un Piano triennale di prevenzione della corruzione, integrato da un Piano triennale per la trasparenza e l'integrità e di avere già adottato un apposito regolamento di condotta per il personale dipendente. In data 13.01.2017 è stata nominata una nuova responsabile aziendale per l'anticorruzione, individuando correttamente una dirigente interna titolare di incarico di struttura territoriale complessa. La responsabile ha altresì prodotto apposita relazione, rinvenibile sul sito istituzione dell'Agenzia.

## **2.1. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

### **2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target**

Nella fase di definizione degli obiettivi, i processi posti in essere dall'amministrazione sono valutati idonei a garantirne la rispondenza con i requisiti metodologici definiti dall'art.5 del D.Lgs. n. 150/2009, e cioè:

- rilevanza e pertinenza rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità strategiche regionali ed aziendali;
- specificità e misurabilità in termini sufficientemente concreti e chiari;
- riferibilità ad un arco di tempo determinato;
- commisurazione ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello regionale e nazionale;
- confrontabilità con le tendenze della produttività dell'amministrazione.

Occorre invece prestare maggiore attenzione, dedicando maggiore sforzo, ad una ricerca di obiettivi che tengano conto di quanto segue:

- idoneità a determinare un significativo miglioramento della qualità percepita dei servizi erogati e degli interventi;
- correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili, con chiari ed evidenti collegamenti con gli strumenti finanziari e di bilancio adottati dall'Agenzia;
- Collegamento tra obiettivi di performance individuali e organizzativi e obiettivi di integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione.
- Idoneità alla rendicontazione "sociale" degli outcome prodotti, in relazione all'utilizzo di determinate risorse pubbliche.

Nella definizione degli obiettivi già nel Piano 2016-2018 è stato ritenuto che il processo di budget operativo sia strumento di contrattazione fondamentale della gestione aziendale per la pianificazione strategica, articolato a livello di Centri di Responsabilità (Direzione generale, Servizi centrali e Servizi territoriali). Il ciclo della performance 2016 ha tenuto conto della assegnazione degli obiettivi regionali dei competenti assessorati. Alla programmazione in sede regionale ha fatto seguito l'assegnazione degli obiettivi operativi nonché di ulteriori obiettivi dell'Agenzia da parte del Commissario

straordinario (prima), dell'Amministratore unico (ora), coadiuvato dal Direttore generale, per gli ambiti di rispettiva competenza.

### **2.1.2 Misurazione e valutazione della performance organizzativa**

Le modalità di misurazione della performance sono ritenute adeguate. Per l'anno 2016, il monitoraggio posto in essere è stato effettuato con cadenza almeno semestrale. In proposito, il monitoraggio ha riguardato sia gli obiettivi regionali che quelli aziendali. A supporto degli organi di vertice e dell'alta Direzione sono stati prodotti schemi riassuntivi che hanno consentito un controllo costante. A tal proposito corre l'obbligo rilevare che per il futuro occorre pensare ad una trasmissione dei dati periodici all'OIV, in quanto dal dettato normativo del D.Lvo. n. 150/2009 e s.m.i., a quest'ultimo viene assegnato un generale compito di monitoraggio sul raggiungimento degli obiettivi, legato ad una funzione di suggerimento di possibili azioni correttive agli organi competenti.

### **2.1.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa**

Le strutture amministrative dell'Agenzia, per la valutazione relativa all'anno 2016, hanno predisposto schede di sintesi nelle quali sono stati raccolti i dati relativi ai risultati conseguiti da ciascuna unità organizzativa assegnataria di obiettivi, integrate a fine anno con le relazioni redatte dai responsabili. Tale documentazione è stata analizzata, anche per le eventuali osservazioni in merito ad oggettive situazioni di ostacolo al pieno raggiungimento dei predetti obiettivi. Dall'analisi di tali documenti è scaturito il risultato in termini di raggiungimento secondo gli indicatori stabiliti. Il processo è stato seguito in loco dallo scrivente l'OIV, che ha all'uopo coadiuvato l'attività di valutazione della direzione generale.

## **2.2. PERFORMANCE INDIVIDUALE (Sez. B)**

### **2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target**

Presso questa Agenzia i Centri di Responsabilità sono stati formalmente individuati con appositi atti organizzativi e coincidono con le Direzioni delle Strutture centrali e di quelle territoriali; ai direttori vengono attribuiti gli stessi obiettivi di struttura la cui definizione è data da diverse fonti:

- Obiettivi definiti da vari atti normativi e/o programmatici regionali;
- Piano delle performance;
- Piano triennale di programmazione misure anticorruzione e per la trasparenza;
- Obiettivi del Direttore Generale;
- Budget operativi.

Molti punti programmatici non sono oggetto di negoziazione in quanto obblighi di legge o provenienti da direttive regionali. Per quanto riguarda gli altri punti, i margini di negoziazione nell'anno 2016 sono stati piuttosto ristretti.

Questa modalità di assegnazione degli obiettivi risulta coerente con le disposizioni del sistema (programmazione regionale e aziendale). Le criticità evidenziabili sono sulla tempistica poiché spesso l'assegnazione degli obiettivi risulta tardiva rispetto al ciclo della performance e quindi alla piena possibilità di intervenire sui processi necessari al raggiungimento dell'obiettivo stesso.

Altro elemento passibile di miglioramento è la precisa definizione dei target in termini di benchmark o almeno di miglioramento esprimibile in termini di preciso rilievo quantitativo. Rimane la difficoltà di potersi avvalere di un oleato sistema di misurazione dell'attività svolta, tale da rendere agevole una

rendicontazione utile ai fini della conduzione aziendale (*tableau de bord*), sia ai fini della prevista rendicontazione sociale (*accountability*).

### **2.2.2. La misurazione e valutazione della performance**

La valutazione della performance individuale del personale del comparto non dirigenziale e' effettuata dal dirigente di struttura centrale o territoriale in relazione:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) al contributo assicurato alla performance dell'unità' organizzativa di appartenenza e ai comportamenti organizzativi dimostrati.

La valutazione della performance individuale del personale appartenente al comparto dirigenziale viene invece effettuata dal Direttore generale, coadiuvato dall'OIV.

Per quanto concerne le modalità di attuazione del sistema premiante, il comma 1 dell' art 6 del D.l.gs n. 141/2011 ha rinviato la differenziazione per fasce retributive prevista dal D.L.gs n. 150/09 che potrà trovare applicazione a regime solo a partire dalla tornata contrattuale successiva quella del quadriennio 2006-2009 e quindi solo con i futuri contratti triennali stipulati dopo la fine del blocco attualmente fissato dalla manovra finanziaria. Anche il D.lgs. 135/2012 al comma 11 art.5 conferma il rinvio dinamico della suddivisione in fasce ai successivi rinnovi contrattuali.

Per quanto riportato a questo OIV da vari responsabili dell'Agenzia, le modalità di comunicazione degli obiettivi ai dirigenti è stata tempestiva.

La valutazione finale è stata condivisa nella quasi totalità dei casi e comunque non risultano attivate formali procedure di conciliazione.

L'O.I.V. non è in grado di esprimersi sulla congruità dei processi formativi e sui piani di miglioramento individuali adottati per il periodo considerato, pur risultando gli stessi presenti. Risultano positivamente attivati alcuni corsi di formazione sul contrasto alla corruzione, molestie sessuali e mobbing.

### **2.2.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale**

La metodologia usata, come precedentemente rappresentato, ha permesso la misurazione e la valutazione della performance individuale della dirigenza e del personale del comparto per l'anno 2016.

La valutazione si è sostanziata nella compilazione di apposite schede su un formato standardizzato (uno per la dirigenza e uno per il comparto) conformemente a quanto espressamente previsto dai regolamenti aziendali.

## **2.3 PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE (Sez. C)**

I soggetti coinvolti nel processo e le rispettive responsabilità risultano:

- Assessorato Regionale all'Ambiente;

- Amministratore unico;
- Direttore generale;
- Dirigenza e personale del comparto non dirigenziale;
- OIV;
- Struttura Tecnica Permanente.

Con riferimento alla Struttura tecnica permanente si rileva che nessuna delle due unità è in possesso di qualifica dirigenziale o di posizione organizzativa. Risultano comunque attivati azioni di rafforzamento. In particolare, l'Agenzia sta valutando l'ipotesi di costruire appositi nuclei di staff, tali da operare in parallelo alle ordinarie funzioni e garantire un miglior presidio del controllo di gestione.

L'OIV rileva che per l'anno 2016 gli sforzi della STP, pur essendo significativi, hanno presentato ampi margini di miglioramento. In particolare, si ritiene di poter segnalare la richiesta di una maggiore disponibilità delle risorse tempo da dedicare al monitoraggio costante delle varie strutture.

## ***2.4 INFRASTRUTTURE DI SUPPORTO (Sez. D)***

Ai fini del Controllo di Gestione l'Agenzia utilizza vari sistemi informatici.

Tale sistema è utilizzato per la misurazione degli indicatori degli obiettivi strategici ed operativi e raccoglie dati provenienti dal sistema di contabilità generale e contabilità analitica (vedi scheda allegata Sez. D).

L'OIV prende atto che è in fase di attivazione un nuovo sistema informatico tale da garantire migliori risultati sia in termini di completezza dei dati forniti sia in termini di integrazione con gli altri sistemi già in uso in Azienda.

## ***2.5 SISTEMI INFORMATIVI INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' E PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE (Sez. E)***

L'OIV prende atto che l'Agenzia si era già dotata del programma triennale della trasparenza e dell'integrità, approvato con Delibera n.21 del 05.02.2014, e del Piano triennale anticorruzione 2014-2016 e allegati. Di recente è stato adottato il nuovo Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2017-2019.

L'OIV ha effettuato una specifica validazione a seguito di controllo sull'obbligo della pubblicazione dei dati e si rileva l'assegnazione del compito di pubblicare ed aggiornare costantemente i dati di interesse ad una unità particolarmente specializzata.

Per le ulteriori informazioni si rimanda alla relativa griglia di validazione, già pubblicata sul sito istituzionale.

## ***2.6 DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITA' (Sez. F)***

L'OIV prende atto che l'Agenzia ha intenzione di attivare un processo di gestione degli standard di qualità, ritenendo utile poter misurare la soddisfazione dell'utente finale, anche ai fini dell'implementazione di un efficace sistema di valutazione della performance.

## ***2.7 UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE (allegato 2)***

L'Agenzia assicura una ridefinizione degli obiettivi futuri in relazione ai risultati conseguiti nell'anno precedente.



## **2.8 DESCRIZIONE DELLE MODALITA' DEL MONITORAGGIO DELL'OIV (allegato 3)**

L'OIV ha proceduto al monitoraggio dei diversi aspetti considerati mediante differenti modalità di indagine. In particolare:

- raccolta di informazioni specifiche ed evidenze documentali presso gli uffici coinvolti nei diversi processi ;
- audizione diretta dei responsabili;
- reperimento delle informazioni sul sito web dell'Azienda.

## **3. CONCLUSIONE**

In via preliminare, va dato atto all' Agenzia Forestas che, anche in occasione del ciclo di gestione della performance riferito all'anno 2016, il processo seguito per la redazione della Relazione è stato conforme alle disposizioni normative, contrattuali e regolamentari in atto vigenti.

Nell'anno in esame, non si possono non segnalare notevoli sforzi di miglioramento relativamente al primo ciclo di esame dello scrivente, pur in presenza delle difficoltà della trasformazione organizzativa da Ente Foreste ad Agenzia.

Tuttavia l'O.I.V. ritiene utile evidenziare alcune criticità al fine di fornire all'Amministrazione elementi correttivi utili per una eventuale riflessione sui miglioramenti da apportare ai documenti e procedimenti correlati al ciclo della performance nell'ottica di incoraggiare un percorso di miglioramento del sistema di misurazione e valutazione.

Si prende atto che non vi sono stati modificazioni né contrattuali né regolamentari e pertanto si è proceduto a seguire la stessa impostazione già utilizzata negli anni precedenti.

L'O.I.V. evidenzia come, dall'esame delle schede di sintesi sulla distribuzione complessiva dei premi per il personale del comparto dirigente e per il personale del comparto non dirigenziale, si possa apprezzare un significativo sforzo di differenziazione delle valutazioni nella quasi totalità delle strutture. Tale sforzo manifesta una chiara volontà e condivisione di tutto il management. In particolare, si segnala che nell'unica struttura dove non si sono registrati significativi sforzi di differenziazione, tale comportato è stato attenzionato e fatto oggetto di retroazioni programmatiche.

L'O.I.V. ribadisce l'importanza che l'Amministrazione tenga conto, nell'assegnazione degli obiettivi, delle risorse umane e strumentali disponibili alle varie strutture, e di tutte le professionalità presenti per il raggiungimento degli obiettivi stessi. Dunque, per il futuro, si raccomanda di poter rendere maggiormente evidente il processo di condivisione e/o contrattualizzazione degli obiettivi, sia di struttura che individuali.

L'O.I.V. ha riscontrato la presenza di obiettivi già legati al rapporto di lavoro che possono essere ritenuti ammissibili ove rappresentino un miglioramento quali-quantitativo e/o di flessibilità e disponibilità e correlati all'articolazione di particolari esigenze di servizio, e sottolinea comunque l'esigenza che gli obiettivi siano in futuro realmente sfidanti per il personale.

In altri termini occorre uno sforzo per la individuazione di obiettivi, di indicatori e target significativi ed effettivamente sfidanti, tali da garantire il superamento della logica del mero adempimento formale delle disposizioni normative, permettendo di cogliere l'opportunità rappresentata dalle innovazioni legislative per dotare l'Agenzia Forestas di strumenti progressivamente più evoluti, per realizzare un

governo più efficace ed efficiente delle strutture aziendali.

Si tratta di un gap di ordine culturale, che l'Agenzia è impegnata a colmare con opportuni interventi formativi, con un monitoraggio più penetrante svolto dall'OIV, in sede di avvio della performance e, infine, con una più intensa interlocuzione da parte dello stesso organismo con i vari soggetti coinvolti nel ciclo della performance.

Inoltre l'OIV ribadisce la necessità di integrare gli obiettivi di performance con gli obiettivi economico-finanziari contenuti nel bilancio di esercizio. Per quanto concerne le rilevate difficoltà finanziarie, si segnala la necessità di continuare nello sforzo di positivo stimolo verso le competenti istituzioni regionali.

L'OIV, tra i miglioramenti intervenuti, rileva l'avvio dell'analisi relativa al Benessere organizzativo. La disponibilità dei dati relativi si rileva strumento fondamentale per il ciclo della performance.

Con riferimento alla gestione degli standard di qualità si ribadisce la necessità di un incremento della percentuale della misurazione per il controllo della qualità erogata e dei processi per la revisione degli standard. Nel futuro, bisognerà altresì attrezzarsi ai fini di una puntuale rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti, anche ai fini della valutazione della performance organizzativa.

L'Oiv auspica un'importante sforzo organizzativo ai fini dell'attivazione di un servizio di controllo di gestione centralizzato, ma con "antenne" e/o proprie diramazioni funzionali all'interno di ogni centro di responsabilità. Tale sforzo richiede altresì un impegno finanziario per la strutturazione informatica dello stesso e per processi di formazione del personale dedicato.

L'OIV ritiene inoltre utile un efficace coinvolgimento di stakeholder esterni ed interni, anche in un'ottica di maggiore integrazione con l'esigenza del territorio.

Oltre a richiamare quanto già riportato in Relazione, tanto si rassegna.

**L'Organismo di Valutazione**

**Dott. Santo Ciccarelli**

**documento firmato digitalmente**