

Progetto ETICA pubblica nel Sud

Task B

Trasparenza – Barometro della Trasparenza

Autovalutazione della Trasparenza Aspetti metodologici

Bari, 7 novembre 2012



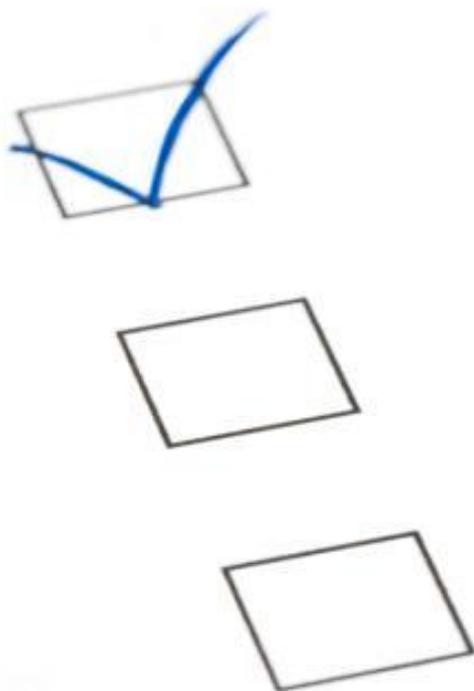
Valutazione e autovalutazione

- Valutazione

- È condotta da soggetti esterni

- Autovalutazione

- È messa in pratica dagli attori coinvolti nei procedimenti



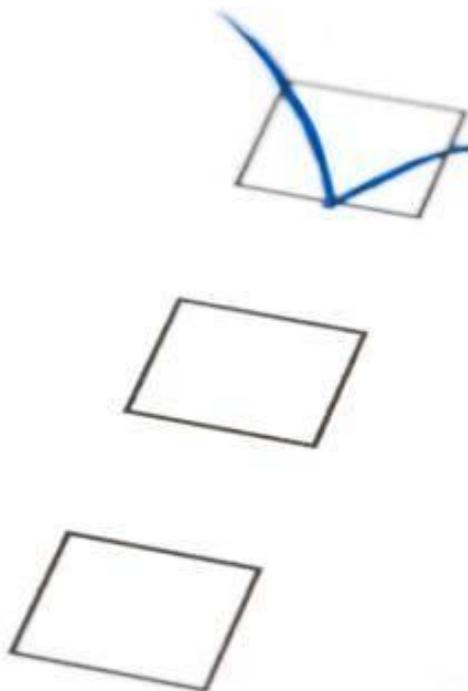
Valutazione e autovalutazione

- Valutazione

- Spesso è garantita completa autonomia/indipendenza a chi valuta

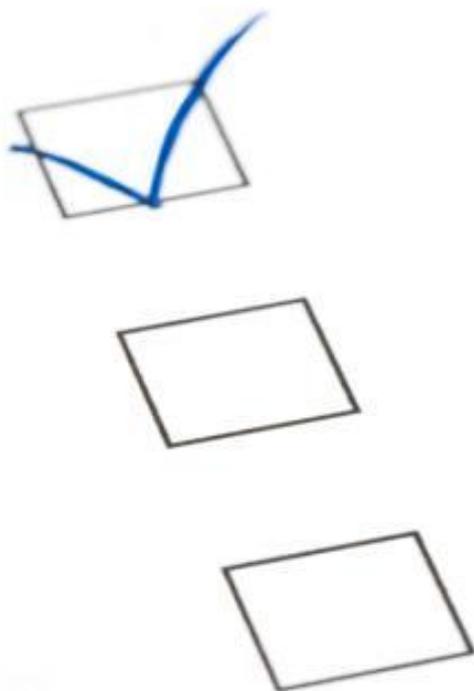
- Autovalutazione

- Non sempre è garantita completa autonomia/indipendenza a chi valuta



Valutazione e autovalutazione

- Valutazione
 - Talvolta è possibile un buon grado di oggettività
- Autovalutazione
 - Talvolta è difficile essere oggettivi



Valutazione e autovalutazione

- Valutazione

- Spesso la conoscenza dei processi è superficiale e indiretta

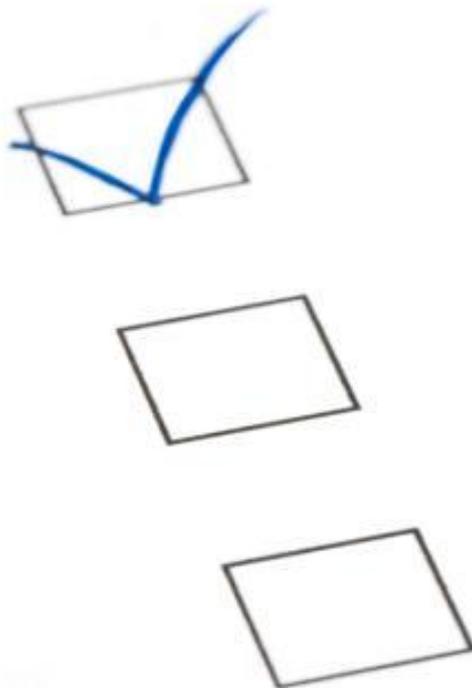
- Autovalutazione

- Talvolta la conoscenza dei processi è approfondita e diretta



Valutazione e autovalutazione

- Valutazione
 - È “estranea” all’organizzazione
- Autovalutazione
 - “Appartiene” all’organizzazione





L'autovalutazione

- Mira alla formulazione di un giudizio valutativo nell'ambito di una procedura di ricerca e analisi rigorosa

L'autovalutazione

- Deve fornire informazioni attendibili e rilevanti per i decisori



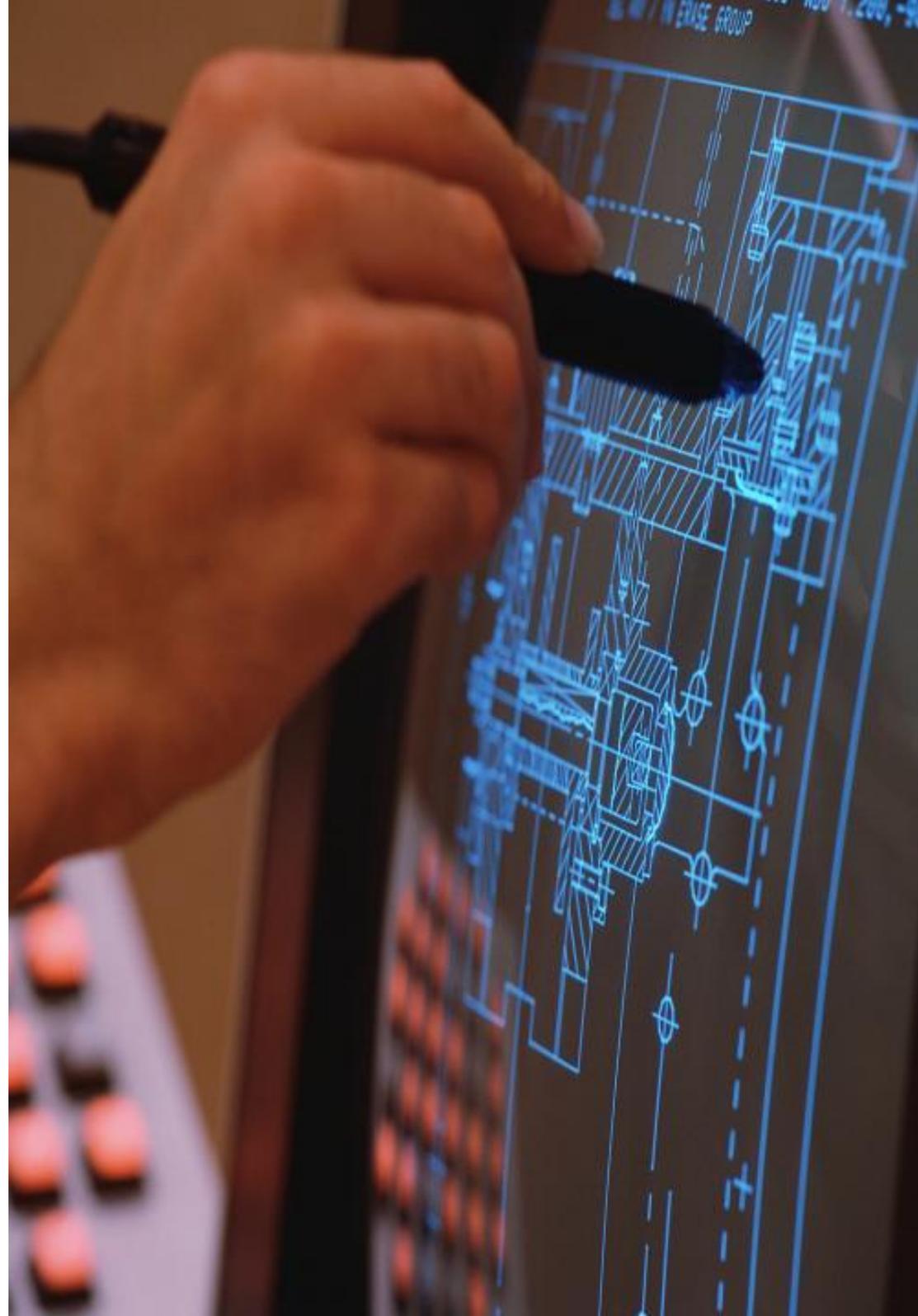


L'autovalutazione

- È un insieme di attività conoscitive, finalizzate all'apprendimento e al miglioramento, realizzate dai soggetti che, a diversi livelli, operano nell'ambito delle varie fasi dei procedimenti amministrativi

Elementi dell'autovalutazione

- Finalità
- Attori
- Processo (fasi e attività)
- Dimensioni di analisi
- **Evidenze**
- Metriche
- Output



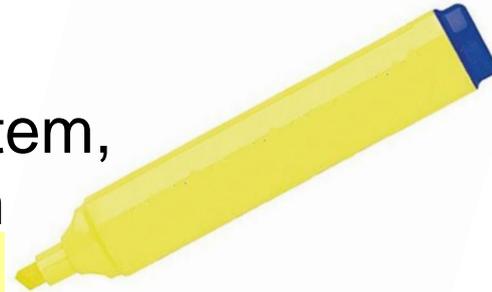
Cosa è il Barometro della Trasparenza?

È uno strumento di autovalutazione,
ispirato ai modelli di self-assessment
in uso nelle pubbliche amministrazioni
europee



Cosa è il Barometro della Trasparenza?

È un inventario composto da 99 item,
rispetto ai quali occorre fornire un
giudizio valutativo su una scala a
cinque posizioni



Cosa è il Barometro della Trasparenza?

Ha lo scopo di aiutare i manager pubblici a individuare sia i punti di forza, sia le aree in cui sono necessari miglioramenti.

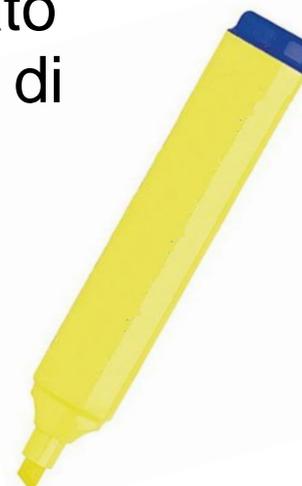


Cosa è il Barometro della Trasparenza?

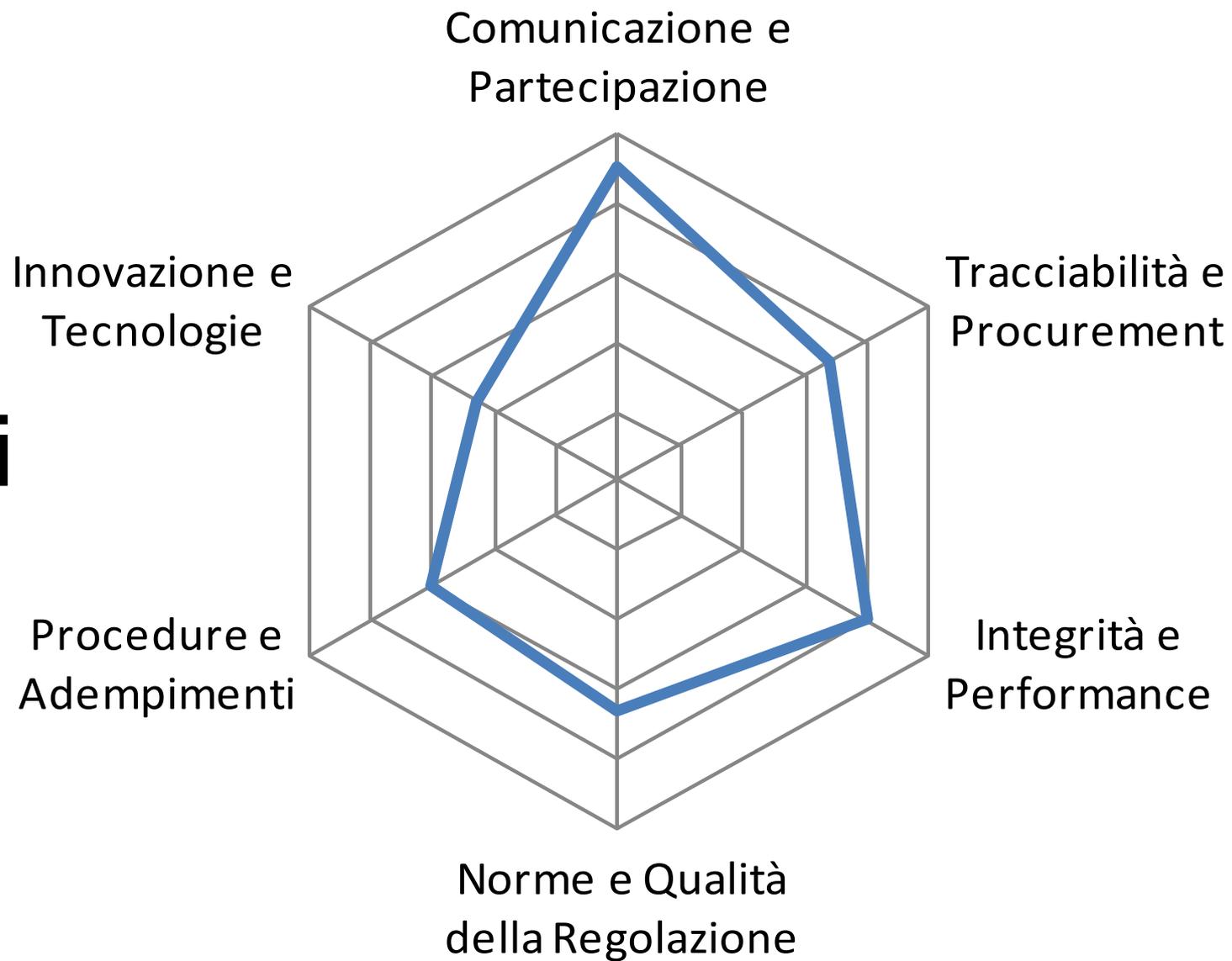
È uno strumento di autovalutazione che **NON** dovrebbe essere usato come mero esercizio di analisi

Dovrebbe costituire, invece, il punto di partenza per:

- la predisposizione del **Programma triennale della trasparenza** (Delibera CIVIT n. 2/2012)
- l'avvio di specifiche **Azioni di Miglioramento**



Ha 6
dimensioni
di analisi



Ecco un esempio di item dell'inventario

(Dimensione d'analisi: Integrità e performance)



C.5. L'Amministrazione si è efficacemente organizzata per pianificare le azioni per la trasparenza e l'integrità (es. assessorato e/o uffici dedicati)

Questo aspetto costituisce un evidente **punto di debolezza** della nostra organizzazione

①

②

③

④

⑤

Questo aspetto costituisce un evidente **punto di forza** della nostra organizzazione

Importanza delle *evidenze* (1 di 3)

- *Evidenze documentali*: sono documenti di pianificazione, organizzativi, di comunicazione interna ed esterna, contrattuali, tecnici, di registrazione di risultati, di descrizione e/o documentazione di procedure, ecc.



Importanza delle *evidenze* (2 di 3)



- *Evidenze di risultato*: sono i dati ricavabili dall'analisi delle realizzazioni, degli esiti e degli impatti tangibili e intangibili dell'organizzazione; devono essere considerati soprattutto in termini di trend.

Importanza delle *evidenze*

(3 di 3)

- *Evidenze di applicazione*: sono riscontrabili attraverso l'osservazione diretta del sistema concreto di azione, le testimonianze di coloro che operano nell'ambito dei processi, la consapevolezza e competenza effettivamente mostrate dal personale in relazione ad aspetti specifici del funzionamento dell'organizzazione



Dalle *evidenze* ai *punteggi* (1 di 3)

- Spesso chi valuta ha difficoltà a passare dalle evidenze ai punteggi





Dalle *evidenze* ai *punteggi* (2 di 3)

- La mera esistenza di una o più evidenze, pur indicando l'esistenza di un approccio, non implica necessariamente e automaticamente una valutazione positiva

Dalle evidenze ai punteggi (3 di 3)

- **Occorre verificare in che misura l'aspetto considerato:**

1. è regolato da norme, regolamenti, circolari, ordini di servizio e altri documenti interni emanati dall'amministrazione
2. è gestito attraverso un sistema di autorità e responsabilità definito in modo chiaro
3. è realizzato attraverso una regolare ed efficace operatività
4. è controllato e riesaminato attraverso modalità strutturate di supervisione
5. è valutato dai clienti o dai destinatari
6. è stato sottoposto a processi di confronto strutturato con altri enti (benchmarking) da cui risulti che l'amministrazione oggetto di autovalutazione sia tra le migliori, oppure che sia stata insignita di riconoscimenti e/o premi specifici conferiti da soggetti indipendenti





Schema per l'attribuzione del punteggio

Per una corretta attribuzione dei *punteggi* occorre considerare, sulla base di concrete *evidenze*, se e in che misura i sei *requisiti*, cui fanno riferimento le *domande chiave*, sono pienamente realizzati e diffusi

Grado di diffusione: L'aspetto considerato è:	Nessuna evidenza, o solo qualche idea	Evidenze relative a poche aree	Evidenze relative a un n. significativo di aree	Evidenze relative alla maggior parte delle aree	Evidenze relative a tutte le aree
<ul style="list-style-type: none"> regolato da norme, regolamenti, circolari, ordini di servizio e altri documenti dell'Amministrazione 				X	
<ul style="list-style-type: none"> gestito attraverso un sistema di autorità e responsabilità definito in modo chiaro 			X		
<ul style="list-style-type: none"> realizzato attraverso una regolare ed efficace operatività 			X		
<ul style="list-style-type: none"> controllato e riesaminato attraverso modalità strutturate di supervisione 			X		
<ul style="list-style-type: none"> valutato dai clienti o dai destinatari 		X			
<ul style="list-style-type: none"> sottoposto a processi di confronto strutturato (benchmarking) 	X				
Questo aspetto costituisce un evidente PUNTO DI DEBOLEZZA della nostra organizzazione	①	②	③	④	⑤

Questo aspetto costituisce un evidente PUNTO DI FORZA della nostra organizzazione

Modalità di applicazione



- Il Barometro della Trasparenza può essere applicato secondo **diverse modalità** in relazione a:
 - caratteristiche organizzative
 - risorse disponibili
 - obiettivi specifici di ciascuna amministrazione

Scelte preliminari

- Per una corretta applicazione, occorre assumere alcune decisioni preliminari riguardanti i seguenti aspetti:
 1. l'ambito di applicazione
 2. la composizione del Team per la Trasparenza
 3. il processo di autovalutazione



L'ambito di applicazione

- Il *Barometro* può essere applicato:
 - all'intera amministrazione nel suo complessooppure
 - alle singole unità organizzative apicali



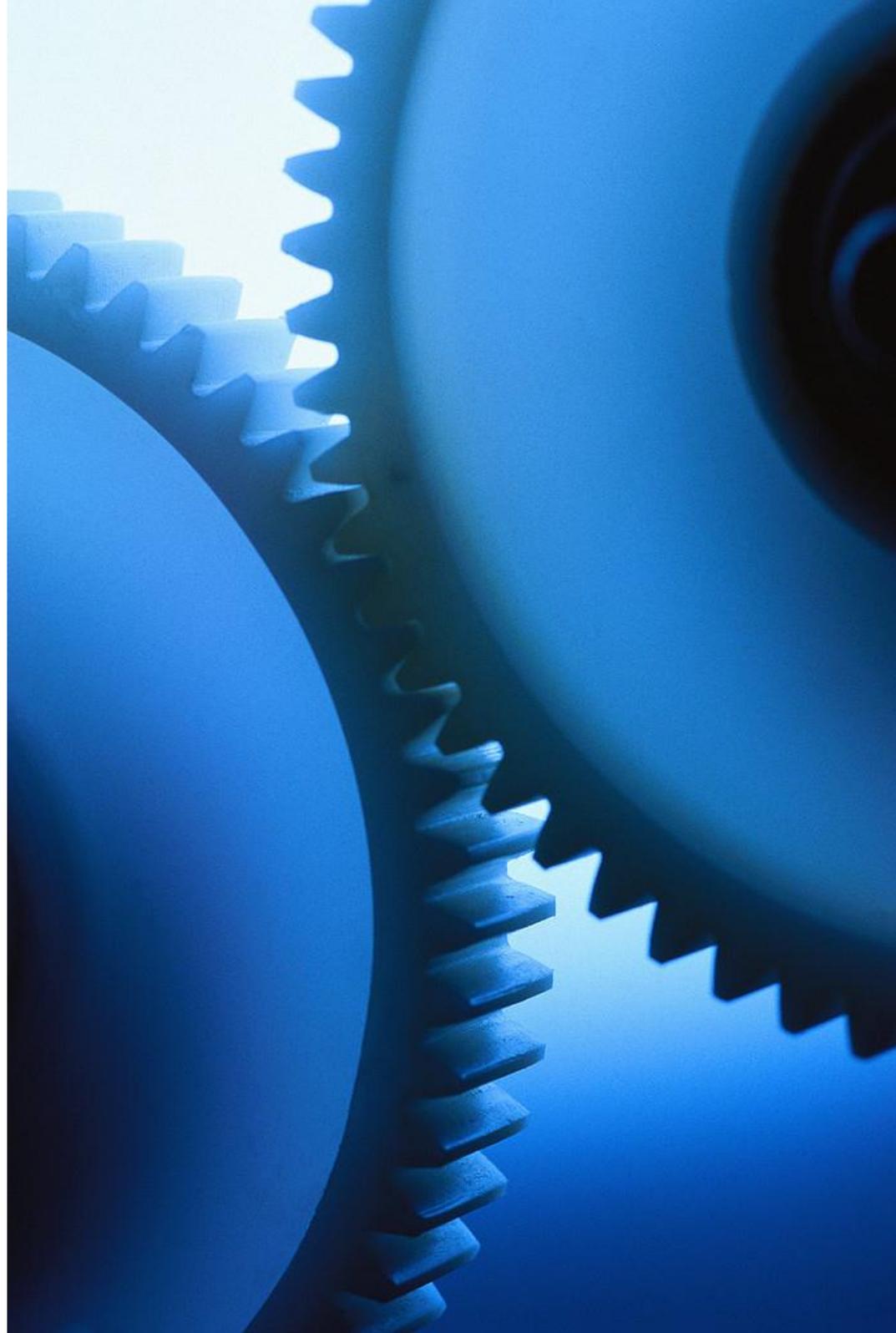
La composizione del Team per la Trasparenza

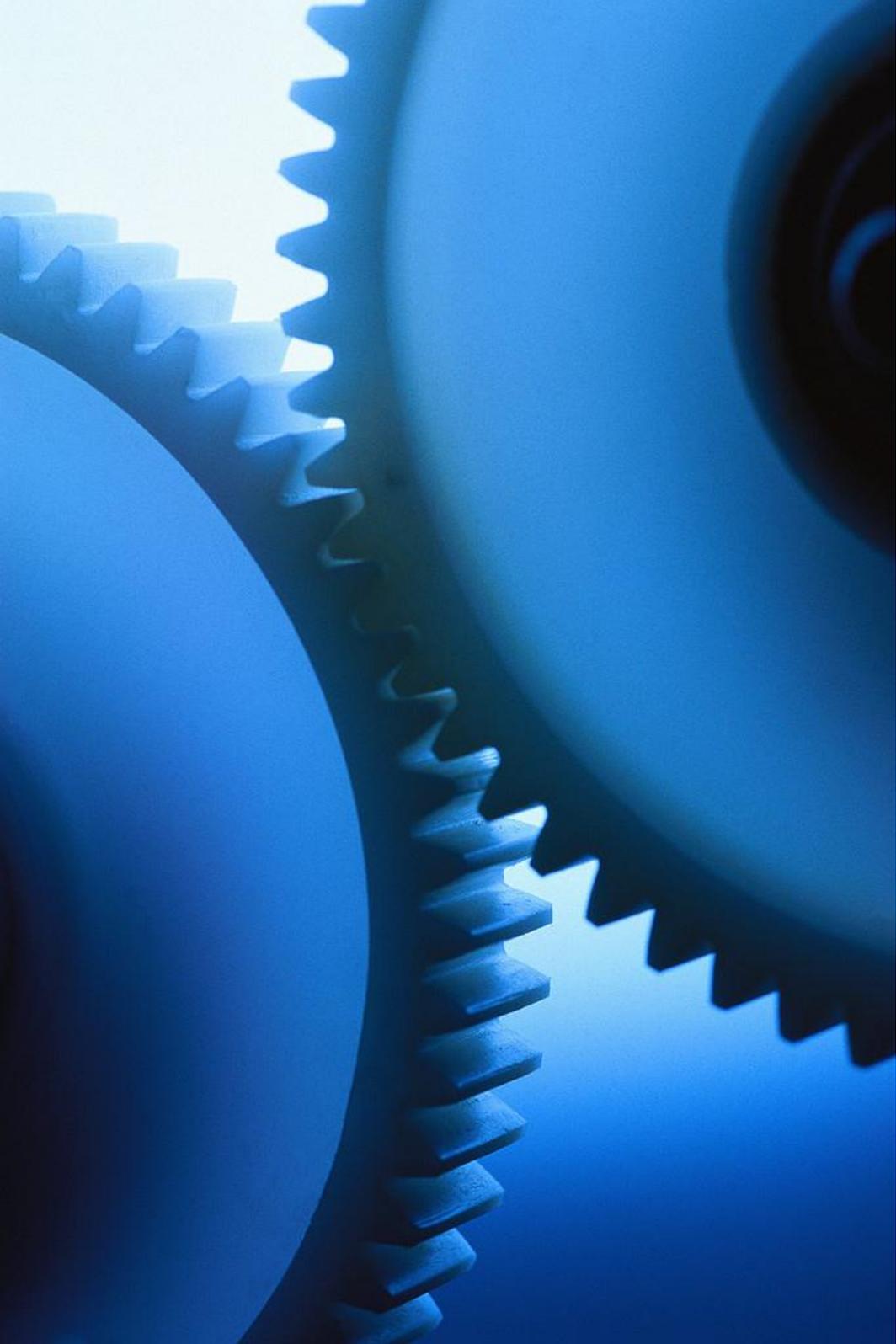
- Autovalutazione del vertice organizzativo
 - Autovalutazione diffusa della dirigenza
 - Autovalutazione del team di esperti interni
-
- Autovalutazione combinata



Il processo semplificato (1 di 6)

- **Obiettivi**
 - Autovalutare in modo semplice ed efficace il grado di trasparenza dell'intera amministrazione o di una sua porzione
- **Durata**
 - 1 giornata



A close-up photograph of several interlocking gears, rendered in a monochromatic blue color. The gears are positioned on the left side of the frame, with their teeth and circular forms creating a sense of depth and mechanical complexity. The lighting is soft, highlighting the texture of the gear teeth.

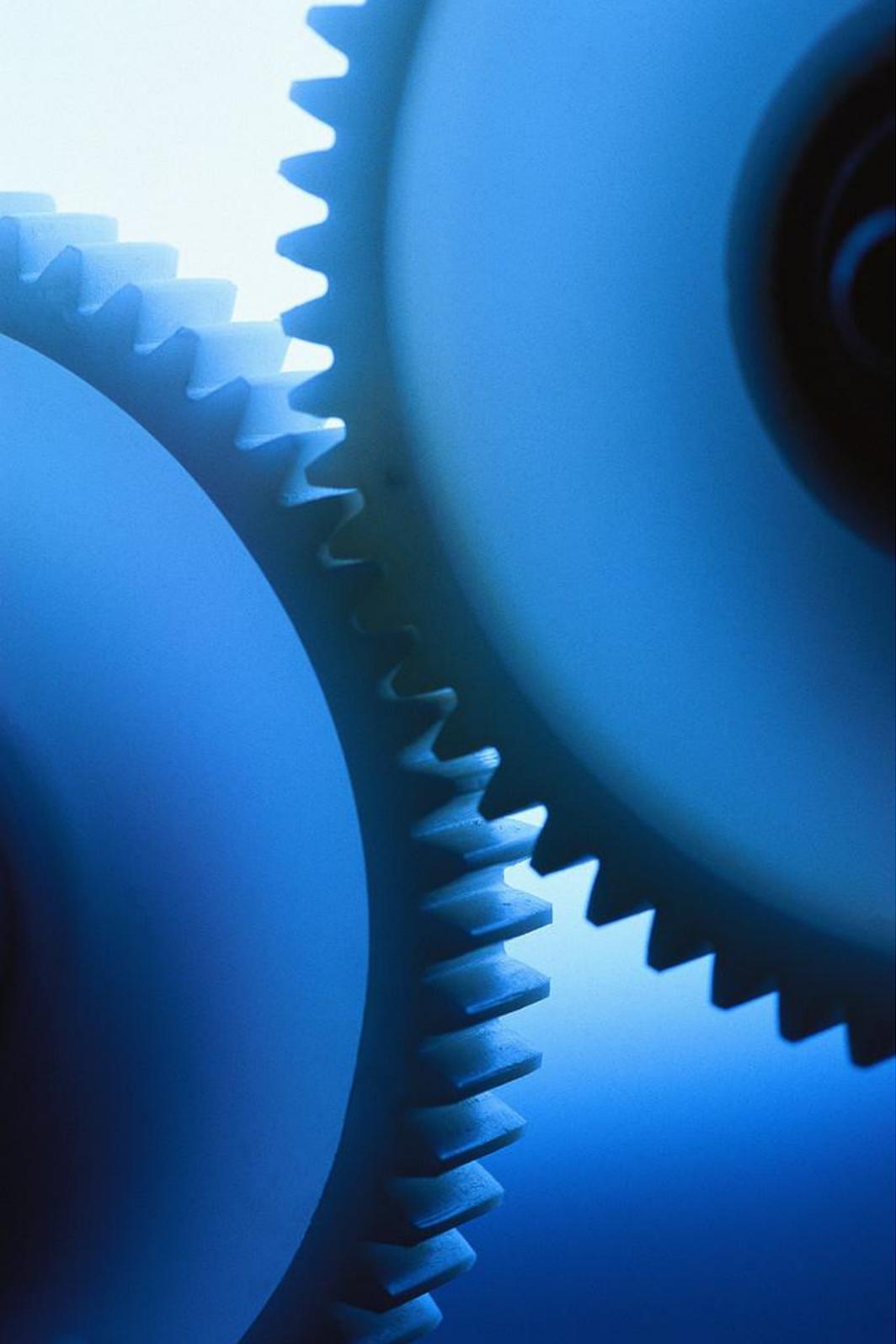
Il processo semplificato (2 di 6)

- Fase 1:
 - Erogazione di un *Seminario introduttivo* finalizzato alla condivisione della metodologia

Il processo semplificato (3 di 6)

- Fase 2:
 - Costituzione di 6 gruppi
(uno per ogni dimensione di
analisi del Barometro)



A close-up photograph of several interlocking gears, rendered in a monochromatic blue color. The gears are positioned on the left side of the frame, with their teeth and circular faces clearly visible against a lighter blue background.

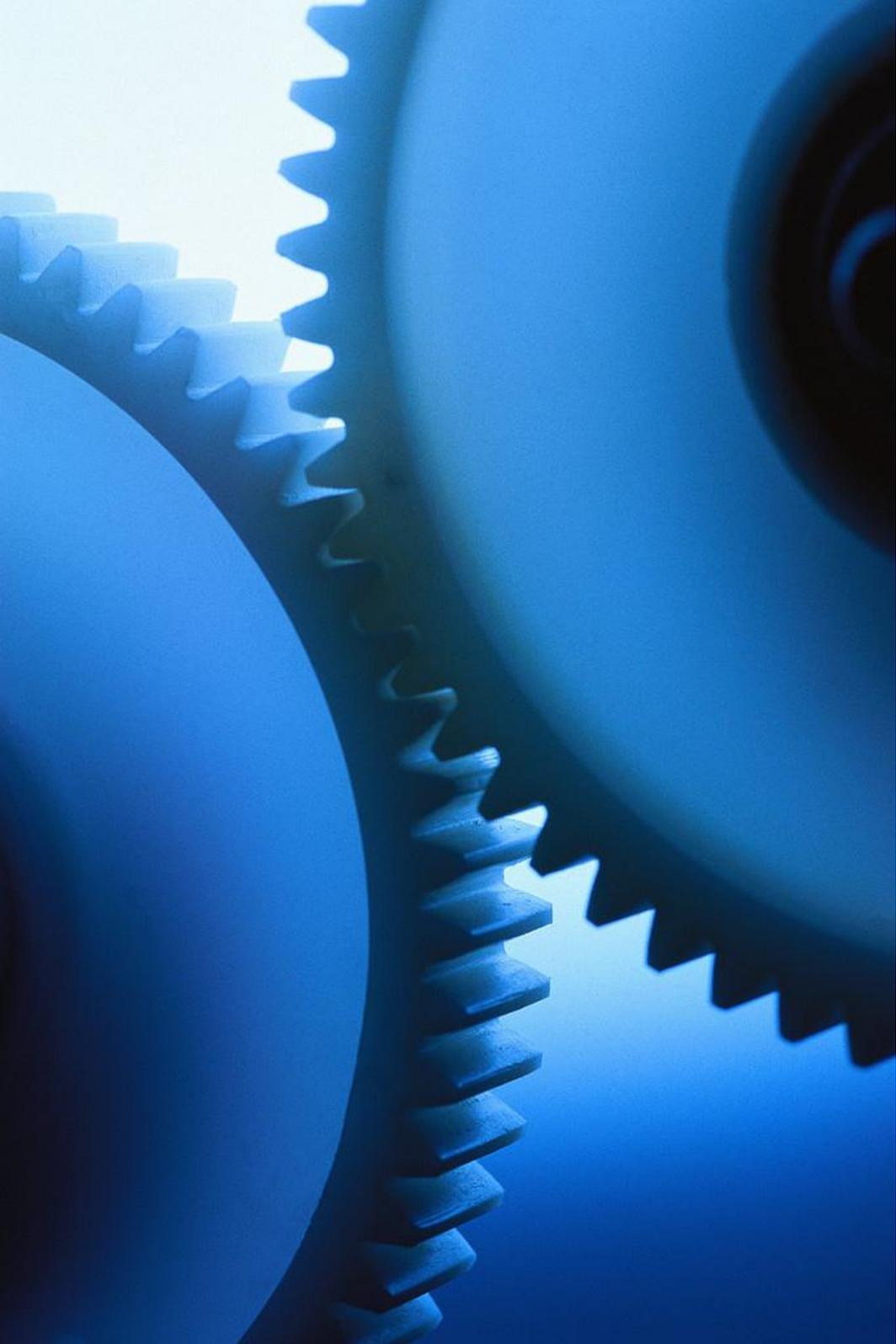
Il processo semplificato (4 di 6)

- Fase 3:
 - Ciascun gruppo valuta gli item di una delle sei dimensioni d'analisi del *Barometro* ...
 - ... mediante il confronto fra i diversi punti di vista dei componenti

Il processo semplificato (5 di 6)

- Fase 4:
 - Presentazione dei risultati e dibattito di approfondimento in plenaria





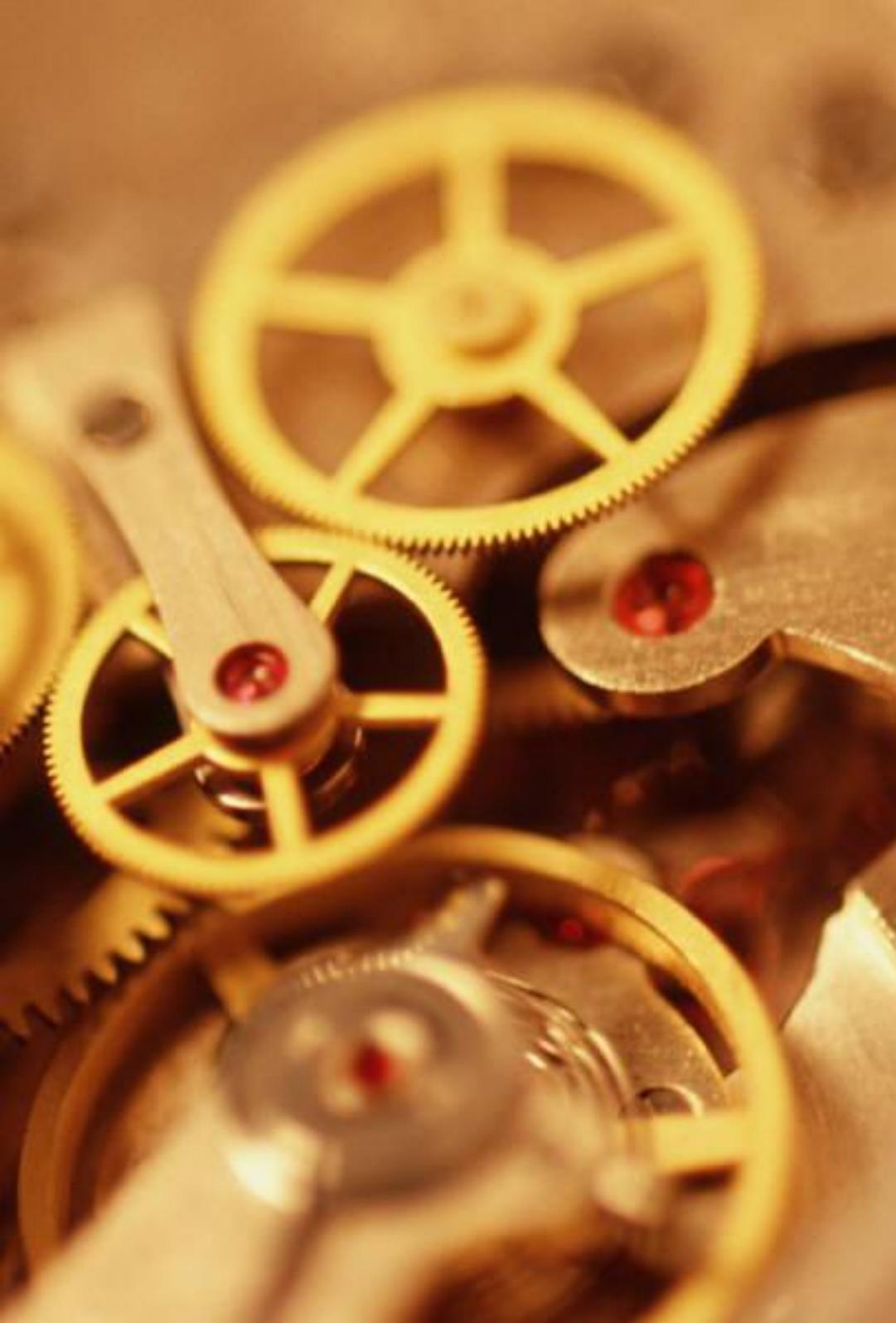
Il processo semplificato (6 di 6)

- Fase 5:
 - Predisposizione di un *Report sul Grado di Trasparenza dell'amministrazione*

Il processo analitico (1 di 7)

- Obiettivi
 - Autovalutare in modo approfondito il grado di trasparenza dell'intera amministrazione o di una sua porzione
- Durata
 - 1,5 - 2 mesi





Il processo analitico (2 di 7)

- Fase 1:
 - Erogazione di un *Seminario introduttivo* finalizzato alla condivisione della metodologia

Il processo analitico (3 di 7)

- Fase 2:
 - Costituzione di un *Team per la Trasparenza* composto da certo un numero di componenti per ogni dimensione di analisi





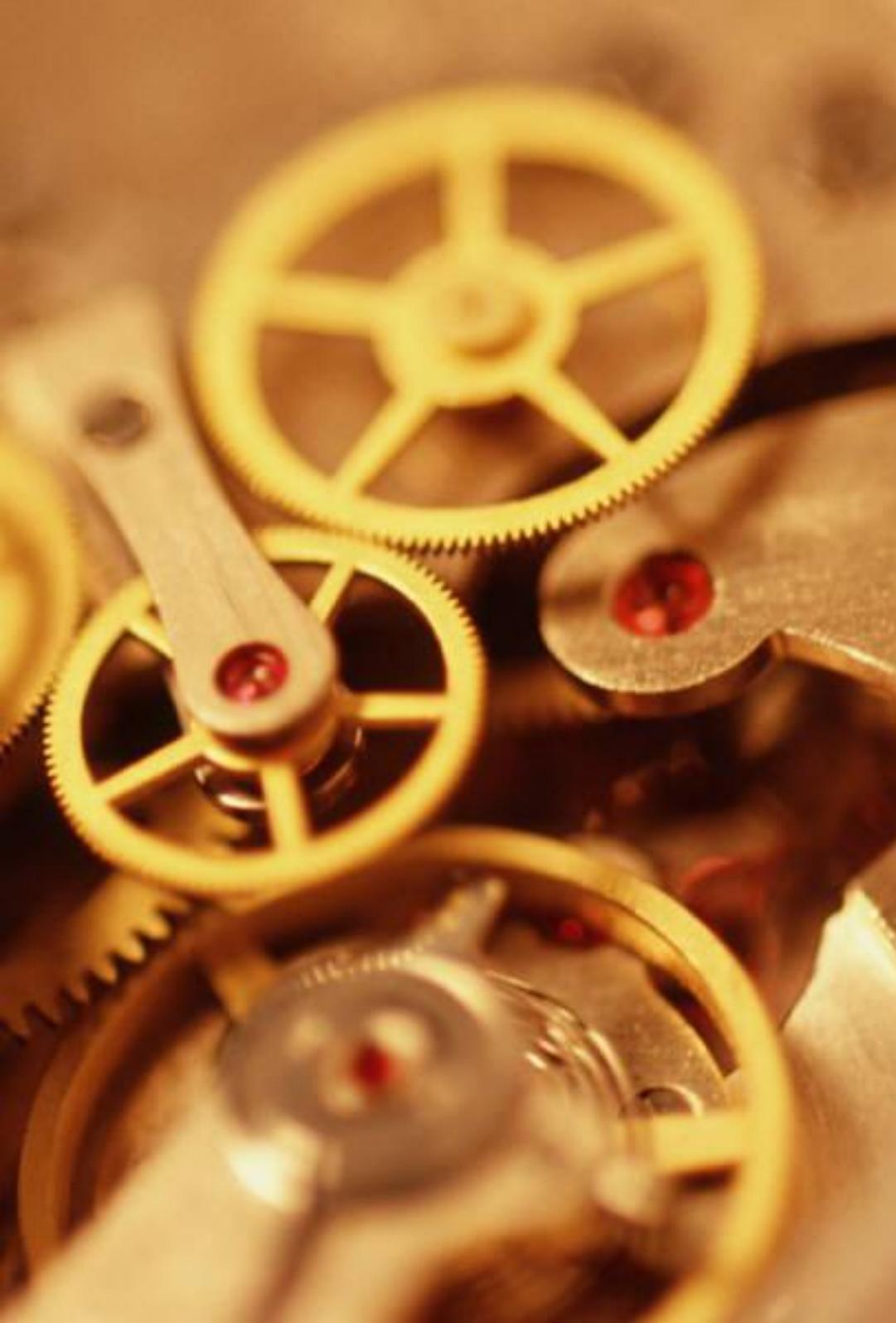
Il processo analitico (4 di 7)

- Fase 3:
 - Lavoro sul campo del *Team per la Trasparenza* finalizzato alla raccolta e all'analisi delle *evidenze*

Il processo analitico (5 di 7)

- Fase 4:
 - Svolgimento di una o più *Riunioni di consenso* finalizzate a raggiungere un accordo definitivo sul punteggio da assegnare a ciascuna affermazione del *Barometro*





Il processo analitico (6 di 7)

- Fase 5:
 - Predisposizione di un *Report sul Grado di Trasparenza dell'amministrazione*

Il processo analitico (7 di 7)

- Fase 6:
 - Erogazione di un *Seminario di presentazione dei risultati*



Struttura - tipo del Report sul Grado di Trasparenza dell'amministrazione

1. Presentazione dell'organizzazione
2. Il processo di autovalutazione
3. I risultati dell'autovalutazione





1. Presentazione dell'organizzazione

- Tipologia di amministrazione o Servizio o Ufficio che si autovaluta
- Principali servizi erogati
- Principali destinatari dei servizi erogati, principali portatori di interessi organigramma e dotazione di personale
- Breve storia delle iniziative intraprese per il presidio e lo sviluppo del livello di trasparenza

2. Il processo di autovalutazione

- Modo in cui è stato preparato il contesto e sono state coinvolte le persone
- Sintesi delle principali fasi del processo con cui è stata eseguita l'autovalutazione





3. I risultati dell'autovalutazione

- Sintesi complessiva riguardante i singoli item di ciascuna dimensione d'analisi
 - **4.** Descrizione della situazione corrente
 - **2.** Punti di forza
 - **3.** Aree da migliorare
 - **5.** Idee per il miglioramento
 - **1.** Evidenze
 - **6.** Punteggio



Le interviste in profondità di verifica esterna (1 di 8)

- Obiettivi
 - Verificare che l'autovalutazione realizzata dall'amministrazione sia supportata da adeguate evidenze e abbia prodotto risultati attendibili
- Durata:
 - tre o quattro settimane

Le interviste in profondità di verifica esterna (2 di 8)

- Fase 1:
 - Erogazione di un *Seminario introduttivo* finalizzato alla condivisione della metodologia





Le interviste in profondità di verifica esterna (3 di 8)

- Fase 2:
 - Individuazione da parte dell'amministrazione (i.e. Ufficio del Personale, Gabinetto di Presidenza, ecc.) di 6 *esperti interni* (uno per ciascuna dimensione del *Barometro*)

Le interviste in profondità di verifica esterna (4 di 8)

- Fase 3:
 - Consegna agli *esperti interni* dei documenti metodologici riguardanti il Barometro





Le interviste in profondità di verifica esterna (5 di 8)

- Fase 4:
 - Raccolta da parte degli *esperti interni* di informazioni riguardanti l'effettivo funzionamento dell'amministrazione con particolare riferimento a quegli ambiti di cui hanno minore conoscenza

Le interviste in profondità di verifica esterna (6 di 8)

- Fase 5:
 - Somministrazione dell'intervista in profondità da parte di *esperti esterni* indipendenti





Le interviste in profondità di verifica esterna (7 di 8)

- Fase 7:
 - Predisposizione di un *Report di verifica esterna*

Le interviste in profondità di verifica esterna (8 di 8)

- Fase 7:
 - I risultati della *verifica esterna* possono essere presentati alla dirigenza e, laddove richiesto, al personale dell'organizzazione nell'ambito di riunioni o di workshop



Verifica esterna:

Le 6 domande chiave dell'intervista in profondità

1. L'aspetto preso in considerazione è regolato da norme, regolamenti, circolari, ordini di servizio e altri documenti interni emanati dall'amministrazione? Quali?



Verifica esterna:

le 6 domande chiave dell'intervista in profondità

2. L'aspetto preso in considerazione è gestito attraverso un sistema di autorità e responsabilità definito in modo chiaro? Quali sono le caratteristiche di tale sistema?



Verifica esterna:

le 6 domande chiave dell'intervista in profondità

3. L'aspetto preso in considerazione è realizzato attraverso una regolare ed efficace operatività? In che modo? In quali parti dell'organizzazione? Con quali risultati?



Verifica esterna:

le 6 domande chiave dell'intervista in profondità

4. L'aspetto preso in considerazione è controllato e riesaminato attraverso modalità strutturate di supervisione? In che modo? Da chi?



Verifica esterna:

le 6 domande chiave dell'intervista in profondità

5. L'aspetto preso in considerazione è valutato dai clienti o dai destinatari? In che modo? Con quali risultati?



Verifica esterna:

le 6 domande chiave dell'intervista in profondità

6. L'aspetto preso in considerazione è stato sottoposto a processi di confronto strutturato con altri enti (benchmarking)? Quando? Con quali risultati?





Struttura - tipo del *Report di verifica esterna*

1. Sintesi dei risultati della verifica esterna
2. Feedback riguardante il processo di autovalutazione
3. Feedback riguardante i risultati dell'autovalutazione

Il Piano di Miglioramento

- È il documento che presenta in modo strutturato il programma degli interventi di miglioramento adottato a seguito dell'autovalutazione basata sulla metodologia del Barometro.

trasparenza



Il Piano di Miglioramento

- Fornisce input per aspetti specifici del:
 - Programma Triennale per la Trasparenza
 - Piano della performance

trasparenza



Il Piano di Miglioramento



- Il *Piano* deve essere presentato a tutto il personale dell'amministrazione e agli stakeholder nell'ambito di incontri dedicati e attraverso tutti gli strumenti di comunicazione di cui l'amministrazione dispone

Struttura del Piano di Miglioramento

1. Titolo
2. Politica per la Trasparenza
3. Obiettivi generali
4. Progetti
 - Obiettivi e output attesi, fasi, responsabilità e controllo

trasparenza



Periodicità dell'autovalutazione

- L'autovalutazione dovrebbe essere ripetuta dopo un ragionevole lasso di tempo allo scopo di verificare se il *Piano di miglioramento* ha prodotto i risultati attesi
- Di norma, tale ciclo di applicazione ha durata biennale

