



TRENTO
SMART CITY

Valori ed esperienze di un'amministrazione di qualità, il percorso del Comune di Trento.

Relatore: Chiara Morandini



Tre domande:

1. Prevenire la corruzione: è sufficiente approvare un piano?
2. Come coltivare la cultura della legalità?
3. In che modo gli strumenti della QT e dell'eccellenza possono aiutarci?

Qualche tentativo di risposta e qualche esperienza:

4. Il percorso dei valori
5. Il coinvolgimento dei cittadini e delle risorse umane
6. La mappatura dei processi



PREVENIRE LA CORRUZIONE: E' SUFFICIENTE APPROVARE UN PIANO?

DAL RAPPORTO DEL PRESIDENTE ANAC 2016:

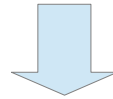
I risultati (*dell'indagine sui ptpc*), purtroppo, non sono incoraggianti e dimostrano come il primo PNA del 2013 sia rimasto sostanzialmente "un pezzo di carta". Se da un lato, infatti, per oltre il 96% dei casi esaminati risulta adottato almeno un *Piano* (tanto che nel 2015 le sanzioni amministrative previste per la sua mancata adozione sono state solo 10), la qualità degli stessi appare modesta....nel corso del 2015, sono stati aperti ben 929 procedimenti istruttori, alcuni relativi ad importanti amministrazioni come Roma Capitale e il Ministero dello sviluppo economico.

L'attuazione insoddisfacente del PNA è riconducibile a diversi fattori: *in primis*, le difficoltà organizzative delle amministrazioni, complice la scarsità delle risorse finanziarie, ma anche **un diffuso atteggiamento di mero adempimento formale**, limitato ad evitare le responsabilità in caso di mancata adozione del *Piano* ... sostanziale disinteresse degli organi di indirizzo politico, che il più delle volte si limitano a ratificare il suo operato, approvando il *Piano* senza alcun approfondimento ...



PREVENIRE LA CORRUZIONE: E' SUFFICIENTE APPROVARE UN PIANO?

- ❑ Pesantezza degli adempimenti, formalità della lettura, eterodefinizione dei presupposti e dei fini => non rispetto o formalità dell'adempimento
- ❑ Nessun piano per quanto completo e ben costruito potrà garantire il controllo costante di tutte le attività poste in essere nelle PP.AA



Dal rispetto formale delle norme alla consapevolezza profonda del disvalore dei comportamenti scorretti ed alla condivisione dei valori e della cultura della legalità.



Qualche considerazione:

- Condividendo a tutti i livelli i valori che devono ispirare i comportamenti di chi gestisce il bene pubblico ma anche dei cittadini
- Trasformandoli in comportamenti reciprocamente esigibili
- Individuando gli strumenti attraverso i quali è possibile la partecipazione alle scelte in luogo della delega
- Attivando consapevolezza e strumenti per il controllo sociale delle attività per perseguire gli obiettivi e dare attuazione alle scelte
- Formando cittadini, classe politica e dirigente, operatori pubblici, bambini e giovani.



Una città come la vorrebbero i bambini!



In che modo gli strumenti della QT e dell'eccellenza possono aiutarci?

I principi dell'eccellenza:

- Leadership e coerenza negli obiettivi
- Orientamento al cliente
- Coinvolgimento e sviluppo delle risorse umane
- Gestione in termini di processi e fatti
- Apprendimento, innovazione e miglioramento continui
- Approccio sistemico alla gestione
- Utilizzo dei dati per le decisioni ed orientamento a risultati misurabili
- Sviluppo della partnership e responsabilità pubblica

Quanto più una PA è orientata all'adozione di strumenti per dare attuazione a questi principi tanto più sarà una PA "sana" , che non costituisce terreno fertile per fenomeni corruttivi ed in grado di attivare gli anticorpi necessari a prevenirli o farli emergere.



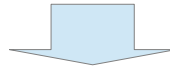
Dal rapporto di autovalutazione EFQM aprile 2004:

Principali aree di miglioramento identificate:

Criterio 1 Leadership : Missione - Visione - Fattori chiave di successo – Valori non sono formalizzati e diffusi.

Dal conseguente Piano di miglioramento EFQM 2004:

Criterio 1 Leadership : Definire mission, vision e i valori principali condivisi nell'organizzazione e diffonderli a tutto il personale attraverso un documento, con il successivo scopo di identificare le linee guida per lo stile di leadership nell'Ente



**Il documento di individuazione di missione, visione e valori
(deliberazione della Giunta comunale 12.09.2005 n. 230)**

- ☑ Elaborato in esito ad un percorso di confronto tra dirigenti e funzionari
- ☑ Fatto proprio dalla Giunta comunale
- ☑ Arricchito nel tempo con documenti di missione di servizio elaborati dai dipendenti
- ☑ Oggetto delle indagini di benessere interno e di customer satisfaction dei cittadini



Qualche esperienza del Comune di Trento: il percorso dei valori.



CORRETTEZZA: implica il rispetto, da parte di tutti, nell'adempimento delle proprie funzioni, dei diritti di ogni soggetto comunque coinvolto nella propria attività lavorativa e professionale. Implica, altresì, il rifiuto di qualsiasi situazione che crei discriminazioni nei confronti dei soggetti esterni e del personale, nonché conflitti di interesse sostanziali fra ciascun/a lavoratore/ice, dirigente o dipendente, e Comune. Tutto ciò, anche al di là dell'imprescindibile osservanza della legge e del contratto di lavoro..



Qualche esperienza del Comune di Trento: il percorso dei valori.

TRASPARENZA: implica l'impegno di tutti a fornire le dovute informazioni in modo chiaro, frequente e completo, adottando una comunicazione verbale e scritta di facile e immediata comprensione da parte del soggetto a cui le informazioni stesse sono indirizzate. Implica, altresì, la verifica preventiva della veridicità e della ragionevole completezza, oltreché della chiarezza, delle informazioni comunicate all'esterno e all'interno.

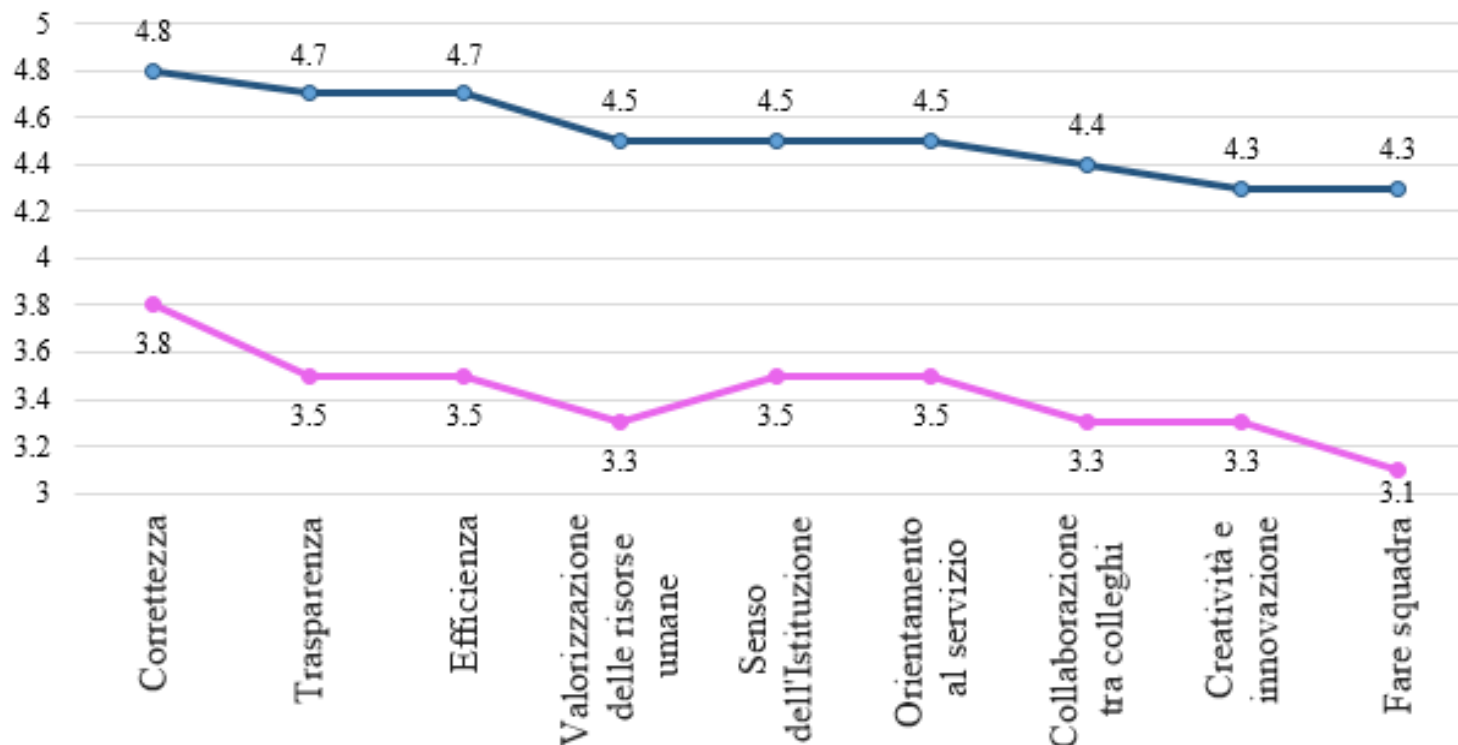
- EFFICIENZA
- ORIENTAMENTO AL SERVIZIO
- COLLABORAZIONE TRA COLLEGHI E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE
- FARE SQUADRA
- CREATIVITA' E INNOVAZIONE



Qualche esperienza del Comune di Trento: il percorso dei valori.

Cosa dicono i cittadini di Trento; i risultati dell'indagine 2016:

- ▣ Valori ritenuti più importanti: Correttezza, Trasparenza ed Efficienza
- ▣ Valori riconosciuti come maggiormente presenti nel Comune: Correttezza, Efficienza e Trasparenza



I valori di riferimento secondo i dipendenti (rilevazione indagine benessere organizzativo):

- Efficacia ed efficienza (16,76% + 11.76%)
- Correttezza (16,51%)
- Senso dell'istituzione (14, 17%)
- Trasparenza (12,62%)
- Altri (< 10%)



Qualche esperienza del Comune di Trento: il coinvolgimento dei cittadini.

Cittadini attivi ed attenti alla corretta gestione del bene pubblico esigono di essere ascoltati e di avere risposte:

il Manuale di ascolto dei cittadini, il monitoraggio e rendicontazione annuale di segnalazioni suggerimenti e reclami, indagini e relative azioni di miglioramento rispetto alle criticità rilevate.

Esigono anche di essere coinvolti nel processo decisionale:

il sistema delle Circoscrizioni, i percorsi partecipati di costruzione dei Piani (Strategico, Culturale, Sociale, della Mobilità ecc..)

Esigono infine di poter contribuire alla gestione del bene comune:

il Regolamento per la cura e rigenerazione dei beni comuni, i patti di collaborazione, il percorso di formazione.



Qualche esperienza del Comune di Trento: il coinvolgimento delle risorse umane.

- **Nell'individuazione dei valori, generali e di servizio e dei comportamenti che l'osservanza dei valori porta con sé (es. dai valori identificati per il Corpo di PL : **Imparzialità**: agiamo con correttezza, equità e giustizia nei confronti di tutti, senza fare differenze nell'applicazione della legge.)**
- **Attraverso la comunicazione interna e l'ascolto (interno ed esterno)**
- **Nella mappatura dei processi dell'ente**
- **Nell'implementazione delle azioni di miglioramento della qualità dei servizi (Gruppi di miglioramento, CEDAC, Concorsi di idee)**
- **Nella condivisione degli obiettivi (comunicazione obiettivi generali, partecipazione ad obiettivi speciali)**



Qualche esperienza del Comune di Trento: la mappatura dei processi.

➤ **PRIMA FASE => nell'ambito del percorso di QT**

individuazione della struttura generale dei processi dell'ente e censimento dei macroprocessi; avvio della mappatura dei singoli processi prevedendo definizione di scopo/missione e individuazione dei responsabili, dei riferimenti normativi, di input, output, indicatori della qualità, modalità di monitoraggio, ciclicità ed eventuali subprocessi correlati nonché realizzazione del diagramma di flusso e relative istruzioni operative.

➤ **SECONDA FASE => nell'ambito dell'implementazione dei modelli di eccellenza**

prosecuzione dell'attività in autonomia con formazione e coinvolgimento degli operatori e definizione delle modalità di diffusione ed aggiornamento nonché di individuazione dei miglioramenti di processo.

➤ **TERZA FASE => nell'ambito del Piano triennale per la prevenzione della corruzione**

ripresa ed estensione della formazione, aggiornamento della struttura generale, pianificazione dell'aggiornamento dei processi mappati e di quelli da mappare, individuazione processi comuni, integrazione con la mappatura del rischio corruzione



Qualche conclusione.

Tutto questo non ci garantisce l'immunità da episodi corruttivi o comportamenti scorretti ma pensiamo che non vi siano valide alternative al proseguire su questa strada.

Le cose da fare sono ancora tante e vorremmo che le istituzioni sostenessero gli attori di questo percorso anche valorizzando e mettendo in rete quanto di buono è già stato e viene continuamente fatto e diffondendo i metodi.



**GRAZIE PER
L'ATTENZIONE!**

