



azienda regionale per l'edilizia abitativa
azienda regionale pro s'edilizia abitativa

ALLEGATO 02

TRAIETTORIA EVOLUTIVA DEL SISTEMA CDG

AL MANUALE DIREZIONALE DEL CONTROLLO DI GESTIONE

A CURA DEL SERVIZIO CONTROLLO INTERNO DI GESTIONE,
PROGRAMMAZIONE E ATTIVITÀ DI SEGRETERIA



SCHEDA DEL DOCUMENTO

Voce	Contenuto
Codice	MD-ALL-02
Titolo	Traiettoria evolutiva del Sistema CdG.
Edizione	01
Stato	Prima emissione
Natura	Allegato direzionale di istruttoria e governo dell'evoluzione.
Sede primaria	Condizioni di maturità, oggetti metodologici abilitanti, direzioni di sviluppo, scenari e salvaguardie.
Limite	Non introduce componenti, obblighi, formule, scadenze o passaggi automatici al regime ordinario.
Decisione	Ogni attivazione o stabilizzazione richiede istruttoria, decisione espressa e coordinamento documentale.
Efficacia	Dalla data stabilita dall'atto competente.

INDICE

1. FUNZIONE, NATURA E LIMITI DELL'ALLEGATO	4
1.1 Funzione e rapporto con le altre sedi	4
1.2 Perimetro ed esclusioni	4
1.3 Lessico di governo e limiti permanenti	5
2. CONFIGURAZIONE VIGENTE E CONDIZIONI DI MATURITÀ.....	5
2.1 Configurazione vigente e principio di conservazione.....	5
2.2 Dimensioni di maturità	6
2.3 Valutazione proporzionata ed esiti possibili	6
3. OGGETTI METODOLOGICI ABILITANTI.....	7
3.1 Quadro generale degli oggetti abilitanti	7
3.2 Processi, attività e prodotti	8
3.3 FTE aggregati e protezione da usi impropri	8
3.4 Riconciliazione, tracciabilità della filiera del dato e comparabilità	9
4. DIREZIONI DI SVILUPPO DEL SISTEMA	9
4.1 Regole comuni e dipendenze logiche	9
4.2 Evoluzione di CORE e QDS, integrazione informativa e automazione	10
4.3 Modello di Controllo Analitico, Centri di Costo e Oggetti di Controllo	11
4.4 Metodi di costo: Activity-Based Costing, costi pieni e costi per processo o prodotto	11
4.5 FTE, capacità e produttività.....	12
4.6 Valore Pubblico e letture integrate.....	12
5. SCENARI DI MATURAZIONE E SPERIMENTAZIONE.....	13
5.1 Scenari ammissibili.....	13
5.2 Contenuti minimi di una sperimentazione.....	13
5.3 Evidenze, restituzione, chiusura e decisioni conseguenti.....	14
6. GOVERNO DELL'EVOLUZIONE E SALVAGUARDIE	14
6.1 Decisione espressa e coordinamento documentale.....	14
6.2 Salvaguardie permanenti.....	15
6.3 Matrice di governo e tracciabilità.....	15
6.4 Riesame, efficacia e conservazione delle evidenze	16

1. FUNZIONE, NATURA E LIMITI DELL'ALLEGATO

1.1 Funzione e rapporto con le altre sedi

MD-ALL-02 organizza le possibilità di sviluppo del Sistema di Controllo di Gestione di A.R.E.A. Sardegna oltre la configurazione vigente. Opera come quadro direzionale di istruttoria: individua le condizioni da valutare, gli oggetti che possono rendere possibili nuove letture, le direzioni metodologicamente ammissibili e le salvaguardie necessarie per assumere decisioni proporzionate e tracciabili.

Il Manuale Direzionale definisce principi, perimetro, governo e regole generali dell'evoluzione. MD-ALL-01 descrive la configurazione strutturale vigente dei CORE e dei QDS. Il Manuale Operativo e i relativi allegati disciplinano processo, responsabilità, calendario, formule, fonti, controlli e strumenti. Il presente allegato non sostituisce tali sedi e non può introdurre indirettamente obblighi applicativi.

La presenza di una componente nello spazio evolutivo non ne anticipa l'esito. Più direzioni possono essere esaminate contemporaneamente, senza formare una graduatoria e senza imporre un percorso prestabilito. Una componente può risultare utile per un approfondimento circoscritto ma non per l'integrazione ordinaria; può inoltre essere rinviata o esclusa quando il beneficio informativo non giustifica l'onere o quando il fabbisogno è già soddisfatto da strumenti esistenti.

1.2 Perimetro ed esclusioni

L'allegato comprende:

- la configurazione vigente assunta come riferimento per valutare gli sviluppi;
- le condizioni informative, contabili, organizzative, metodologiche, tecnologiche e amministrative di maturità;
- gli oggetti metodologici che possono abilitare letture analitiche o integrate;
- le direzioni di sviluppo e le relative dipendenze logiche, senza sequenze automatiche;
- gli scenari di istruttoria, sperimentazione, integrazione selettiva, rinvio, ridimensionamento e non attivazione;
- le regole di decisione, tracciabilità, sostenibilità, coordinamento documentale e reversibilità.

Restano esclusi cataloghi nominativi di indicatori evolutivi, codici non ancora attivi, formule, obiettivi numerici, pesi, soglie, fonti puntuali, obblighi di alimentazione, priorità, date, cronoprogrammi e qualunque automatismo di passaggio al regime ordinario o di attivazione di componenti avanzate. Le specifiche esecutive possono essere definite soltanto dopo una decisione espressa e nelle sedi operative competenti.

1.3 Lessico di governo e limiti permanenti

Termine	Definizione
Configurazione vigente	Insieme delle componenti formalmente attivate e disciplinate nel Sistema. Copertura, esigibilità, validazione e utilizzabilità sono qualificate separatamente nel ciclo.
Componente evolutiva	Possibilità di sviluppo sottoposta a valutazione; non produce obblighi o risultati ufficiali finché non è espressamente attivata.
Istruttoria	Analisi documentata di utilità, fonti, metodo, responsabilità, onere, rischi e raccordi.
Sperimentazione	Applicazione circoscritta, reversibile e dichiarata, distinta dalla gestione ordinaria.
Integrazione selettiva	Recepimento espresso di una componente matura in un prodotto, documento o processo del Sistema.
Rinvio, ridimensionamento o non attivazione	Esiti legittimi e motivati dell'istruttoria, privi di obblighi residui oltre quelli espressamente stabiliti.

Restano fermi i seguenti limiti:

- nessuna configurazione implicita di Centri di Costo, Oggetti di Controllo o contabilità analitica;
- nessuna rilevazione individuale ordinaria del tempo di lavoro o valutazione della prestazione personale;
- nessun effetto automatico premiale, disciplinare, sanzionatorio o di graduatoria;
- nessuna modifica delle risultanze contabili, delle competenze istituzionali o dei perimetri della Performance e del Sistema di Gestione per la Qualità;
- nessun obbligo di adottare una tecnologia specifica o di subordinare il metodo a un applicativo.

2. CONFIGURAZIONE VIGENTE E CONDIZIONI DI MATURITÀ

2.1 Configurazione vigente e principio di conservazione

L'evoluzione è valutata rispetto alla configurazione vigente del Sistema, corrispondente nella presente prima emissione alla configurazione di prima applicazione, che assume i quattordici Servizi aziendali quali Centri di Responsabilità, organizza l'informazione nei domini Finanziario, Locazioni e Patrimonio, Manutenzioni e Investimenti, Qualità e Governance e utilizza CORE composti, Quadri Direzionali di Sintesi e prodotti direzionali, gestionali, tematici e di funzionamento.

La configurazione comprende il presidio del dato, la validazione di competenza, i controlli e le riconciliazioni di SCGPS, la disciplina del KO DATI, la distinzione tra basi consolidate e congelate, l'applicazione controllata e il sistema documentale coordinato. Ogni proposta deve indicare quale limite intende superare, quale beneficio aggiuntivo produce e quali elementi della configurazione vigente devono essere preservati.

Uno sviluppo è giustificato soltanto quando aggiunge capacità conoscitiva, riduce un rischio informativo o migliora la sostenibilità del ciclo senza indebolire qualità, tempestività, tracciabilità e

responsabilità. La disponibilità tecnica di nuovi dati o strumenti, da sola, non costituisce una ragione sufficiente per modificare il Sistema.

2.2 Dimensioni di maturità

Dimensione	Condizione da valutare	Evidenze esemplificative
Utilità direzionale	Fabbisogno conoscitivo chiaro, rilevante e non duplicato rispetto a CORE, QDS, Performance, SGQ o altri sistemi.	Nota istruttoria; mappa dei fabbisogni; verifica di non duplicazione.
Perimetro e processo	Processi, eventi, prodotti, popolazioni, esclusioni e confini definiti e confrontabili.	Mappa di processo; tassonomia; criteri di perimetro e copertura.
Fonti e qualità dell'informazione	Fonti tracciabili, ripetibili e sufficientemente affidabili; limiti dichiarati e bonificabili.	Profilo delle fonti; prove di completezza e coerenza; riconciliazioni.
Coerenza e maturità contabile	Perimetro e natura dei costi definiti; classificazioni e criteri di imputazione stabili e riconciliabili; trattamento dei costi diretti e indiretti esplicito.	Mappa dei costi; prova di riconciliazione; regole di imputazione; analisi delle basi di riparto.
Responsabilità e governo	Titolari, produttori, validatori, presidio metodologico e gestione delle anomalie attribuiti.	Mappa delle responsabilità; segregazione delle funzioni; presidio delle rettifiche.
Metodo e comparabilità	Definizioni, unità di analisi, cautele, esclusioni e criteri di confronto sostenibili.	Protocollo metodologico; campione; verifica di comparabilità.
Sostenibilità organizzativa	Onere proporzionato, assenza di registri paralleli non motivati, compatibilità con risorse e competenze.	Stima dell'onere; riuso delle fonti; misure di accompagnamento.
Abilitazione tecnologica	Strumenti adeguati a tracciabilità, versionamento, controlli e ricostruibilità, in neutralità tecnologica.	Prova di estrazione; tracciato dei dati; controllo delle versioni; continuità.
Coerenza amministrativa	Compatibilità con fonti istituzionali, protezione dei dati, competenze decisionali e sistema documentale.	Verifica amministrativa; decisione competente; raccordo documentale.

2.3 Valutazione proporzionata ed esiti possibili

La maturità è valutata nel suo complesso e in relazione alla specifica componente. Una debolezza può essere compatibile con un'istruttoria o una sperimentazione circoscritta, ma impedire l'integrazione ordinaria. La decisione distingue limiti bonificabili, limiti strutturali, rischi accettabili e condizioni preclusive.

Le evidenze sono commisurate a complessità e rischio. Un approfondimento tematico può richiedere un apparato più leggero rispetto a una lettura di costi pieni o di produttività; restano comunque necessari perimetro, fonti, responsabilità, metodo, destinatari e limiti. La valutazione non è una lista di controllo meccanica: deve indicare quali dimensioni sono determinanti e quali condizioni sono tollerabili soltanto in via sperimentale.

Esito	Significato
Approfondimento istruttorio	Sono necessarie ulteriori verifiche, mappature o prove prima di qualsiasi uso.
Sperimentazione circoscritta	La maturità è sufficiente per un pilota delimitato, reversibile e non generalizzabile.
Vista tematica separata	La componente può produrre evidenze istruttorie distinte dai CORE, dai QDS e dal reporting ufficiale.
Integrazione selettiva	La componente è matura per l'inserimento espresso in un prodotto, documento o processo del Sistema.
Rinvio o ridimensionamento	L'utilità è confermata, ma perimetro, onere o metodo richiedono una soluzione più limitata.
Non attivazione	Utilità, maturità, sostenibilità o compatibilità non giustificano ulteriori sviluppi.

Gli esiti non costituiscono gradini obbligatori. L'istruttoria può concludersi direttamente con il rinvio o la non attivazione; una sperimentazione può essere ripetuta su un perimetro diverso; un'integrazione selettiva può restare limitata a una vista tematica. La motivazione indica evidenze considerate, limiti residui, condizioni che potrebbero modificare l'esito e documenti eventualmente da coordinare. In assenza di una decisione espressa resta applicabile esclusivamente la configurazione vigente.

3. OGGETTI METODOLOGICI ABILITANTI

Gli oggetti metodologici abilitanti non sono KPI e non producono risultati autonomi di reporting. Sono infrastrutture concettuali, informative o tecniche che possono rendere possibile una specifica lettura evolutiva. La loro costruzione deve perseguire il livello di dettaglio minimo sufficiente e deve essere guidata da un fabbisogno dichiarato, non dalla disponibilità occasionale di una tecnologia o di una base dati.

Prima della stabilizzazione, ogni oggetto metodologico deve avere funzione dichiarata, responsabile metodologico, versione, criteri di manutenzione e condizioni di modifica o dismissione. Il livello di presidio è proporzionato allo stato e all'uso dell'oggetto e non ne determina l'attivazione operativa.

3.1 Quadro generale degli oggetti abilitanti

Oggetto	Funzione	Direzioni supportate	Salvaguardia
Mappatura dei processi	Definisce sequenze, confini, attori, ingressi, prodotti e punti di controllo.	MCA; ODC; produttività; analisi trasversali.	Non modifica l'assetto delle responsabilità organizzative.
Tassonomia delle attività	Classifica le attività a un livello utile per letture di capacità, costo o prodotto.	FTE aggregati; ABC; produttività.	Non implica rilevazioni individuali ordinarie del tempo.

Oggetto	Funzione	Direzioni supportate	Salvaguardia
Matrice processi–attività–prodotti	Collega processi, attività, prodotti o servizi e risultati osservabili.	ODC; costi per processo; produttività; risultati.	Evita articolazioni eccessivamente granulari.
Profili FTE aggregati	Stima risorse equivalenti dedicate a processi o aggregati di attività.	Produttività; capacità; costi pieni; scenari organizzativi.	Uso aggregato, non valutativo e proporzionato alla qualità della base.
Chiavi di riconciliazione gestionale-contabile	Raccordano fenomeni gestionali e risultanze contabili senza fondere le fonti.	MCA; costi; scostamenti; costi pieni.	Le fonti contabili competenti restano prevalenti per le risultanze economiche e patrimoniali.
Filiera e versioni dell'informazione	Distinguono dato originario, estratto, derivato, consolidato e congelato.	Tutte le direzioni evolutive.	La base congelata documenta il dato utilizzato e non sostituisce la fonte originaria.
Regole di perimetro, copertura e comparabilità	Definiscono popolazioni, esclusioni, coperture e fattori di contesto.	Confronti territoriali; produttività; costi; Valore Pubblico.	Nessuna graduatoria su perimetri non omogenei.
Quadro prodotti–risultati–impatti	Collega risorse, attività, prodotti, risultati e impatti attesi.	Valore Pubblico e letture integrate.	Non consiste nella somma automatica degli indicatori esistenti.

3.2 Processi, attività e prodotti

La mappatura dei processi consente letture trasversali senza creare nuovi centri organizzativi. Distingue il processo complessivo dalle responsabilità dei Servizi e individua gli snodi nei quali si producono dati, decisioni, controlli o passaggi di consegna. La tassonomia delle attività costituisce un livello ulteriore, da attivare soltanto quando indispensabile e con categorie stabili e comprensibili.

I prodotti devono essere definiti in modo osservabile e coerente con il perimetro. Quantità non omogenee, pratiche di diversa complessità o risultati condizionati da fattori esterni non sono comparabili senza normalizzazioni o cautele interpretative. Ogni oggetto metodologico rende pertanto visibili unità di analisi, esclusioni e fattori di contesto.

3.3 FTE aggregati e protezione da usi impropri

I profili FTE, equivalenti a tempo pieno, possono stimare l'assorbimento complessivo di risorse per processo o aggregato di attività. Non costituiscono controllo individuale del tempo di lavoro, sistema di valutazione del personale o presupposto automatico per decisioni organizzative.

La rilevazione privilegia fonti disponibili, campioni, stime motivate o livelli di aggregazione compatibili con qualità, protezione dei dati e sostenibilità. Il livello di aggregazione deve impedire inferenze improprie sulle prestazioni individuali. Stime, campionamenti e allocazioni convenzionali sono ammissibili soltanto se dichiarati, replicabili e accompagnati da una valutazione dell'incertezza.

3.4 Riconciliazione, tracciabilità della filiera del dato e comparabilità

Le chiavi di raccordo mantengono distinta la fonte contabile dalla rielaborazione gestionale. Ogni trasformazione deve essere ricostruibile attraverso origine, estrazione, regola applicata, versione, controlli, rettifiche e base utilizzata.

La comparabilità richiede perimetri omogenei o la dichiarazione esplicita dei fattori che impediscono un confronto diretto. Non può essere presunta per la sola identità della denominazione: occorre verificare periodo, perimetro, regole di inclusione, trattamento delle eccezioni e fattori di contesto. In assenza di tali condizioni il confronto può essere mantenuto come lettura esplorativa, purché i limiti siano visibili e non produca ordinamenti o giudizi sintetici.

Informazione	Contenuto da rendere ricostruibile
Oggetto e perimetro	Componente esaminata, finalità, unità di analisi, popolazione ed esclusioni.
Evidenze di maturità	Fonti, qualità, metodo, responsabilità, onere, rischi e limiti considerati.
Scenario applicato	Istruttoria, sperimentazione, vista tematica, integrazione selettiva, rinvio, ridimensionamento o non attivazione.
Esito e motivazione	Decisione conclusiva, condizioni, cautele e soggetto competente.
Efficacia e raccordi	Data di efficacia, documenti aggiornati e discontinuità dichiarate.
Conservazione	Versioni, basi, risultati, osservazioni e chiusura dell'istruttoria.

4. DIREZIONI DI SVILUPPO DEL SISTEMA

4.1 Regole comuni e dipendenze logiche

Le direzioni di sviluppo sono campi di possibile evoluzione e non formano una sequenza obbligatoria. Possono maturare a velocità differenti, essere esaminate in parallelo o rimanere non attivate. Le dipendenze tecniche devono essere dichiarate, ma non si trasformano in scadenze, fasi o presunzioni di progressione.

Direzione	Dipendenza da considerare
Evoluzione CORE/QDS	Richiede utilità non duplicata, fonti e metodo sufficientemente stabili; le modifiche strutturali sono coordinate con MD-ALL-01 e quelle applicative con MO-ALL-03.
Modello di Controllo Analitico (MCA)	Può essere istruito a partire da processi e riconciliazioni senza presupporre l'immediata attivazione di CDC o ODC.
Centri di Costo e Oggetti di Controllo	Richiedono un disegno analitico sufficientemente maturo; non sono un passaggio obbligatorio per ogni evoluzione.
Activity-Based Costing	Richiede tassonomia delle attività, dati di costo e basi di imputazione motivate; FTE o altre misure aggregate di risorsa sono utilizzati soltanto ove pertinenti.
Costi pieni	Richiedono perimetri analitici, costi diretti e indiretti, basi di allocazione e riconciliazione contabile; non presuppongono una rilevazione FTE.
FTE e produttività	Possono essere approfonditi mediante FTE o altre misure aggregate di risorsa o capacità, purché prodotti e fattori di contesto siano comparabili; non richiedono costi pieni.

Direzione	Dipendenza da considerare
Valore Pubblico	Può iniziare da evidenze disponibili; una misurazione integrata richiede un quadro prodotti–risultati–impatti sufficientemente maturo.
Integrazione e automazione	Possono accompagnare ogni direzione, ma non sostituiscono le decisioni metodologiche, organizzative e amministrative.



4.2 Evoluzione di CORE e QDS, integrazione informativa e automazione

CORE e QDS possono essere arricchiti con viste complementari quando emergono fabbisogni non duplicati e fonti sufficientemente mature. L'evoluzione può riguardare una nuova articolazione, un approfondimento di dominio, una lettura trasversale o un miglioramento della rappresentazione. Non deve alterare retroattivamente il significato delle serie storiche né confondere componenti, CORE e QDS.

Quando una modifica incide su codice, finalità, dominio, perimetro strutturale, stato di attivazione o copertura costituisce modifica strutturale ed è coordinata con MD-ALL-01 e, quando muta l'architettura generale, con il Manuale Direzionale. L'aggiornamento di fonti, formule operative, periodicità, contributori o controlli entro le soglie definite dal Manuale costituisce revisione tecnica controllata e versionata di MO-ALL-03 prima dell'uso ordinario. Il rilascio tecnico di uno strumento può adeguare soltanto configurazioni applicative o sequenze esecutive che non modificano fonti, formule, responsabilità o effetti.

Interoperabilità, standardizzazione delle estrazioni, controlli automatici, versionamento e ricostruibilità possono migliorare tutte le direzioni evolutive. La tecnologia ha funzione abilitante e non introduce disciplina autonoma. L'automazione interviene su regole già comprese e controllate: un processo opaco o una base non riconciliata non diventano affidabili per il solo fatto di essere elaborati automaticamente.

4.3 Modello di Controllo Analitico, Centri di Costo e Oggetti di Controllo

Il Modello di Controllo Analitico è una possibile architettura per collegare responsabilità organizzative, processi, risorse, prodotti e costi. Non coincide con la semplice disponibilità di dati contabili e non determina automaticamente l'istituzione di Centri di Costo o Oggetti di Controllo. L'istruttoria chiarisce finalità, unità di analisi, fonti, riconciliazioni, responsabilità e modalità di utilizzo.

Il MCA può essere sviluppato per singoli processi o fenomeni prioritari senza assumere immediatamente una configurazione aziendale completa. Una prima lettura può limitarsi a collegare processi, prodotti e costi diretti, rinviando aggregazioni analitiche stabili. Il maggior dettaglio è giustificato soltanto quando il beneficio direzionale supera l'onere di mantenimento e quando le responsabilità restano leggibili rispetto ai quattordici CDR.

I centri di imputazione economica o patrimoniale previsti dall'articolo 17 del Regolamento di contabilità sono riferimenti del sistema contabile e possono riguardare costi, ricavi, profitti o capitali investiti. I Centri di Costo analitici del CdG sono invece aggregazioni gestionali progettate per leggere costi e risorse secondo attività, processi, servizi, prodotti o altri perimetri. Non sussiste un vincolo generale di coincidenza tra le due strutture, ferma la possibilità di raccordi o coincidenze selettive quando utili, metodologicamente appropriati e riconciliabili.

Gli Oggetti di Controllo sono unità analitiche proprie del CdG riferite, a titolo esemplificativo, a processi, programmi, interventi, servizi, fenomeni o risultati. Non coincidono automaticamente con Servizi, domini, Unità territoriali, capitoli di bilancio o centri contabili. È possibile adottare ODC circoscritti senza costruire un sistema completo di CDC, purché finalità, perimetro, codifica, responsabilità e limiti siano espressi.

CDC e ODC non sono prerequisiti universali né tappe obbligatorie del MCA. Un ODC temporaneo può essere sufficiente per analizzare un programma o un processo; un CDC stabile richiede continuità delle fonti, responsabilità definite e una reale necessità di lettura analitica. Ogni soluzione deve evitare classificazioni parallele prive di presidio e poter essere dismessa senza compromettere le serie storiche.

4.4 Metodi di costo: Activity-Based Costing, costi pieni e costi per processo o prodotto

L'Activity-Based Costing attribuisce costi alle attività mediante basi di imputazione motivate e verificabili. La lettura a costi pieni ricompone costi diretti e quote di costi indiretti. Entrambe richiedono tassonomie coerenti, volumi o altre basi pertinenti, criteri di allocazione e riconciliazione con le fonti contabili; gli FTE o altre misure aggregate di risorsa sono utilizzati soltanto ove funzionali al metodo. Le letture non possono essere anticipate mediante percentuali convenzionali prive di evidenza.

La complessità deve essere proporzionata alla decisione da supportare. Un costo diretto o una vista parziale, accompagnati da limiti espliciti, possono essere più affidabili di un costo pieno fondato su basi instabili. Ogni risultato dichiara assunzioni, esclusioni, copertura e sensibilità alle regole di

imputazione. Prima di adottare un metodo complesso occorre verificare la rilevanza dei costi indiretti, la stabilità delle basi di riparto e la capacità dell'organizzazione di mantenerle aggiornate.

4.5 FTE, capacità e produttività

Le letture di capacità e produttività mettono in rapporto risorse aggregate, volumi, prodotti e fattori di contesto. Non consistono in graduatorie tra Servizi o territori e non possono ignorare complessità, stock, qualità, vincoli esterni e differenti condizioni operative. I confronti sono circoscritti a perimetri omogenei o accompagnati da cautele che ne impediscano l'uso improprio.

Gli FTE rappresentano una possibile base di stima e non un fine autonomo né un prerequisito universale. Qualità della rilevazione, stabilità delle attività e significatività dei prodotti devono essere verificate prima di costruire indicatori. L'uso resta aggregato, informativo e non valutativo.

4.6 Valore Pubblico e letture integrate

La lettura del Valore Pubblico collega risorse impiegate, attività, prodotti, risultati e impatti attesi per utenza, patrimonio e organizzazione. Non coincide con la somma degli indicatori e non sostituisce il Sistema della Performance. Richiede una cornice metodologica che distingua risultati gestionali, effetti organizzativi e impatti influenzati da fattori esterni.

L'istruttoria può iniziare da quadri narrativi o tematici costruiti con evidenze disponibili, senza attribuire punteggi sintetici. Una lettura integrata presuppone fonti plurali, stabilità dei processi, tracciabilità delle relazioni causali e coordinamento con la programmazione. La finalità è comprendere le relazioni tra risorse, servizi e risultati, non costruire un indice unico o una graduatoria.

Direzione	Finalità	Abilitanti principali	Salvaguardia
Evoluzione CORE/QDS	Arricchire letture esistenti senza duplicare fenomeni.	Stabilità, utilità non duplicata, fonti e metodo.	Aggiornamento coordinato di MD-ALL-01 e MO-ALL-03.
MCA	Organizzare responsabilità, processi, risorse, prodotti e costi.	Processi, attività, riconciliazione e responsabilità.	Nessuna contabilità analitica implicita.
CDC/ODC	Definire aggregazioni analitiche e unità osservabili.	Disegno analitico maturo, codifiche, basi dati e responsabilità.	Nessuna coincidenza automatica con CDR o strutture contabili.
Activity-Based Costing	Attribuire costi alle attività mediante basi di imputazione.	Tassonomia, volumi, basi di imputazione e costi; FTE o altre misure aggregate ove pertinenti.	Uso selettivo e proporzionato.
Costi pieni	Rappresentare costi diretti e indiretti secondo regole trasparenti.	Perimetri analitici, costi e allocazioni; FTE o altre misure aggregate ove pertinenti.	Assunzioni e limiti sempre dichiarati.
FTE e produttività	Leggere capacità, prodotti e contesto.	Prodotti omogenei, misure aggregate di risorsa o capacità, FTE ove pertinenti e comparabilità.	Nessun uso individuale o valutativo.

Direzione	Finalità	Abilitanti principali	Salvaguardia
Valore Pubblico	Collegare risorse, prodotti, risultati e impatti.	Quadro prodotti–risultati–impatti, fonti plurali e programmazione.	Non sostituisce il Sistema della Performance.
Integrazione e automazione	Migliorare tracciabilità, controlli e produzione.	Governo dei dati, standard, ricostruibilità e continuità.	Neutralità tecnologica.

5. SCENARI DI MATURAZIONE E SPERIMENTAZIONE

5.1 Scenari ammissibili

Gli scenari rappresentano modalità alternative e combinabili di sviluppo. Non sono fasi obbligatorie e non sono associati a date, priorità o percorsi standard. Una stessa componente può passare dall'istruttoria a una sperimentazione, essere ridimensionata, tornare in approfondimento o essere chiusa senza attivazione. La decisione si riferisce sempre all'unità concreta di sviluppo e non a una presunta maturità generale del Sistema.

Scenario	Contenuto	Limiti	Valutazione conclusiva
Istruttoria metodologica	Analisi, mappature, prototipi e prove su dati storici o campioni.	Nessun obbligo ordinario; prodotto interno; nessun uso nel reporting ufficiale.	Utilità, fattibilità, duplicazioni e onere.
Sperimentazione circoscritta	Pilota su processo, territorio, dominio, componente o periodo delimitato.	Perimetro e cautele espliciti; non estensibilità; reversibilità.	Esiti, qualità, sostenibilità, effetti e rischi.
Vista tematica separata	Approfondimento distinto dai CORE e dai QDS per istruttoria direzionale.	Separazione dal reporting ufficiale; limiti visibili; nessun confronto improprio.	Utilità e compatibilità con il reporting.
Integrazione selettiva	Recepimento di una componente matura in un prodotto, documento o processo del Sistema.	Decisione espressa; documenti coordinati; disciplina operativa completa.	Coerenza con principi, responsabilità e gestione delle modifiche.
Rinvio, ridimensionamento o non attivazione	Chiusura senza attivazione o con riduzione dell'ambito.	Motivazione; conservazione delle evidenze; nessun obbligo residuo non espresso.	Insufficiente utilità, maturità o sostenibilità.

5.2 Contenuti minimi di una sperimentazione

Per una sperimentazione completa occorrono i seguenti contenuti minimi:

- oggetto, finalità istruttoria e quesito decisionale definiti;
- perimetro, durata, popolazione, esclusioni e fattori di contesto delimitati;
- fonti, qualità, copertura, trasformazioni e basi utilizzate dichiarate;
- ruoli di produzione, validazione, controllo, interpretazione e decisione distinti;
- metodo, assunzioni, cautele e criteri di comparabilità documentati;

- onere organizzativo e tecnologico stimato e monitorato;
- assenza di effetti valutativi, premiali, disciplinari o sanzionatori;
- criteri di esito, modalità di chiusura, archiviazione e reversibilità definiti;
- nessuna estensione automatica oltre il perimetro sperimentale.

5.3 Evidenze, restituzione, chiusura e decisioni conseguenti

Gli esiti distinguono risultati metodologici, qualità delle fonti, utilità direzionale, onere di produzione, rischi interpretativi e condizioni di replicabilità. Una sperimentazione può produrre un risultato tecnicamente corretto ma non sostenibile, oppure risultare utile pur richiedendo ulteriori bonifiche prima dell'uso ordinario.

La restituzione ai soggetti coinvolti ha natura di apprendimento e confronto. Osservazioni, limiti e proposte sono tracciati; non attribuiscono poteri di veto sull'istruttoria e non trasformano la sperimentazione in valutazione del Servizio. Le evidenze indicano espressamente che il prodotto non appartiene al reporting ufficiale, salvo diversa decisione competente.

La chiusura documenta perimetro effettivamente osservato, variazioni intervenute, risultati, anomalie, onere, rischi e proposta conclusiva. Separa ciò che è stato appreso sul metodo da ciò che è stato osservato nel fenomeno. La decisione conseguente motiva validità tecnica, valore d'uso, sostenibilità, implicazioni documentali e condizioni per un'eventuale ripresa futura.

6. GOVERNO DELL'EVOLUZIONE E SALVAGUARDIE

6.1 Decisione espressa e coordinamento documentale

Ogni attivazione, integrazione selettiva, stabilizzazione o modifica strutturale è formalizzata dal soggetto competente in relazione alla natura e al livello della variazione. Il presente allegato non predetermina la forma dell'atto né attribuisce competenze ulteriori; richiede che decisione, motivazione, perimetro, efficacia e raccordi siano espliciti e tracciabili.

SCGPS e i soggetti coinvolti nel riesame possono formulare proposte istruttorie, ma non attivano automaticamente componenti evolutive. I Direttori e le strutture competenti contribuiscono alla definizione e validano dati e perimetri di competenza. La decisione sul disegno metodologico e sull'integrazione nel Sistema segue le regole generali di governo e gestione delle modifiche.

La sede primaria unica deve essere preservata: principi e direzioni restano nel Manuale Direzionale e in MD-ALL-02; il catalogo vigente in MD-ALL-01; processo e responsabilità nel Manuale Operativo e in MO-ALL-01; calendario e termini in MO-ALL-02; formule, fonti e controlli in MO-ALL-03; esecuzione e registrazione nelle procedure, nei moduli e negli strumenti tecnici. Il rilascio tecnico dello strumento, la revisione tecnica controllata della sede primaria e la modifica strutturale restano livelli distinti. Sono aggiornate soltanto le sedi nelle quali cambia una regola, un perimetro, una responsabilità o una specifica applicativa.

6.2 Salvaguardie permanenti

Salvaguardia	Regola
Decisione espressa	Ogni attivazione o stabilizzazione è formalizzata dal soggetto competente secondo il livello della modifica.
Sede primaria unica	Ogni regola è collocata nel documento competente; i rinvii non duplicano la disciplina.
Tracciabilità	Istruttoria, sperimentazione, esiti, decisione, versioni, efficacia e discontinuità sono registrati.
Sostenibilità	L'utilità informativa deve essere proporzionata all'onere organizzativo e tecnologico.
Reversibilità	Una sperimentazione può essere sospesa, ridotta o chiusa senza modificare retroattivamente i report emessi.
Neutralità valutativa	Le evidenze non generano punteggi, graduatorie o conseguenze premiali o sanzionatorie.
Coordinamento con altri sistemi	Performance, SGQ, bilancio, PTPCT e sistemi informativi mantengono autonomia e regole proprie.
Protezione delle serie storiche	Le modifiche operano dalla data di efficacia; il ricalcolo storico non è automatico.
Protezione delle informazioni	Raccolta, dettaglio, accessi e conservazione sono proporzionati alle finalità e alla sensibilità dei dati.

6.3 Matrice di governo e tracciabilità

Gli scenari indicati nella matrice sono tipicamente pertinenti e non esaustivi. Rinvio, ridimensionamento e non attivazione restano sempre esiti ammissibili, anche quando non sono richiamati nella singola riga.

Componente	Natura	Abilitanti essenziali	Scenari ammissibili	Decisione e raccordi
Evoluzione KPI CORE/QDS	Direzione informativa	Processo e perimetro, fonte, metodo, non duplicazione.	Istruttoria; vista tematica; integrazione selettiva.	Decisione strutturale se cambia il perimetro; raccordo MD-ALL-01 e MO-ALL-03.
MCA	Modello analitico	Processi, attività, riconciliazione contabile, responsabilità.	Istruttoria; sperimentazione su processo.	Decisione sul modello e sulle unità di analisi; disciplina operativa.
CDC/ODC	Oggetti analitici	Disegno analitico maturo, codifiche, basi dati e responsabilità.	Sperimentazione circoscritta; integrazione selettiva.	Nessuna coincidenza automatica con CDR o strutture contabili; decisione espressa.
Activity-Based Costing	Metodo di attribuzione	Attività, basi di imputazione, volumi e costi; FTE o altre misure aggregate ove pertinenti.	Sperimentazione su processo omogeneo.	Metodo verificato e sostenibile; cautele interpretative.

Componente	Natura	Abilitanti essenziali	Scenari ammissibili	Decisione e raccordi
Costi pieni	Lettura dei costi diretti e indiretti	Perimetri analitici, costi e allocazioni; FTE o altre misure aggregate ove pertinenti.	Sperimentazione; vista tematica.	Assunzioni e limiti espliciti; raccordo con la contabilità.
FTE e produttività	Lettura capacità–prodotti	Prodotti omogenei, misure aggregate di risorsa o capacità, FTE ove pertinenti e contesto.	Sperimentazione; confronto circoscritto.	Uso non valutativo; perimetri comparabili.
Valore Pubblico	Lettura risorse–prodotti–risultati–impatti	Quadro integrato, fonti plurali e programmazione.	Istruttoria; vista tematica.	Non sostituisce la Performance; decisione su finalità e uso.
Integrazione e automazione	Abilitazione trasversale	Governo dei dati, interoperabilità, ricostruibilità.	Prototipo; automazione selettiva.	Neutralità tecnologica e continuità operativa.

6.4 Riesame, efficacia e conservazione delle evidenze

Il riesame considera lo stato delle componenti istruite o sperimentate, le evidenze di maturità, i rischi, le discontinuità e le eventuali proposte. L'assenza di avanzamento non è di per sé una criticità: una componente può restare in istruttoria o essere chiusa quando non risponde più a un fabbisogno proporzionato.

Le modifiche hanno efficacia dalla data dichiarata e non alterano automaticamente report o serie storiche precedenti. Le basi, i metodi, le versioni e le decisioni sono conservati in modo da consentire la ricostruzione del percorso e impedire che documenti superati siano utilizzati come fonte vigente.

Il riesame considera anche gli sviluppi interrotti o non attivati, poiché motivazioni e evidenze raccolte costituiscono patrimonio conoscitivo e possono evitare la ripetizione di istruttorie già concluse. La conservazione non trasforma tali materiali in disciplina vigente: essi restano evidenze storiche utilizzabili quando mutano il fabbisogno, la disponibilità delle fonti o le condizioni organizzative.