CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

ORGANO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE CON FUNZIONI ANALOGHE DELL'OIV

Verbale n. 3 del 12maggio 2020

Il giorno 12 maggio 2020 si è riunito l'OIV nella personale del Dott. Edoardo Barusso con l'assistenza della D.ssa Francesca Cordiviola Incaricata di Posizione Organizzativa anche dell'Ufficio Programmazione e Controllo, Sistemi Informatici e supporto.

L'incontro avviene con modalità sostitutiva della presenza fisica, nell'ottica del contenimento dei costi.

L'OIV approva l'allegate Relazione ~~allegata~~, avente ad oggetto "Relazione sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/2009 nonché relative all'attestazione dell'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera g) del decreto"

L'OIV chiede che il presente verbale venga trasmesso al Segretario Generale per i successivi adempimenti.

Dott. Edoardo Barusso

Relazione sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/2009 nonché relative all'attestazione dell'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera g) del decreto

Presentazione

A. Performance organizzativa

Definizione di obiettivi, indicatori e target

Misurazione e valutazione della performance organizzativa

Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa

B. Performance individuale

Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

Misurazione e valutazione della performance individuale

Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

C. Processo di attuazione del ciclo della performance

D. Infrastruttura di supporto

E. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione

F. Definizione e gestione degli standard di qualità

G. Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

H. Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV

Presentazione

La Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni ha lo scopo di metterne in luce gli aspetti positivi e negativi e di evidenziare i rischi e le opportunità al fine di presentare proposte per svilupparlo e integrarlo ulteriormente.

La predisposizione della Relazione parte dal monitoraggio svolto sui "Sistemi di misurazione e valutazione della *performance*", sui "Piani della *performance*" e sui "Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità", pubblicati sul sito camerale nelle apposite sezioni.

La presente Relazione sarà pubblicata, in formato aperto, sul sito istituzionale, nella sezione "Amministrazione Trasparente".

A Performance organizzativa

Definizione di obiettivi, indicatori e *target*

L'OIV ha valutato la mappa strategica ed il cruscotto di ente che individuano con chiarezza i programmi strategici dell'ente, derivanti dalla RPP per il 2019, secondo le quattro prospettive di analisi definite nella *Balanced Scorecard* (Imprese e territorio, Processi Interni, Crescita ed Apprendimento, Economico Finanziaria).

Per ogni obiettivo è indicata la valenza, gli indicatori, i pesi assegnati ed i *target* attesi; questi ultimi sono definiti su base storica e basati, quando possibile, sui risultati delle indagini di *customer satisfaction* (gradimento/utilità del sito web, questionari di rilevazione grado di soddisfazione delle iniziative di carattere promozionale, ecc..). Con riferimento alla coerenza degli obiettivi dell'amministrazione rappresentati nel Piano della *performance* con i requisiti metodologici previsti dall'art. 5 del decreto:

- rilevanza e pertinenza rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione;
- specificità e misurabilità in termini concreti e chiari;
- idoneità a determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- riferibilità ad un arco di tempo determinato;
- commisurazione ai valori di riferimento derivanti da *standard* definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- confrontabilità con le tendenze della produttività dell'amministrazione;
- correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

si rileva quanto di seguito riportato.

Circa il primo punto, si prende atto che il processo di definizione degli obiettivi, benché appropriato, ha visto coinvolgimento solo indiretto degli *stakeholder* territoriali. Essi benché rappresentati nel Consiglio camerale e quindi nella Giunta (si tratta di Associazioni datoriali di categoria, rappresentanze di organizzazioni sindacali, libere professioni, consumatori) non sono coinvolti direttamente, la qual cosa potrebbe avvenire, ad esempio, tramite rilevazioni mirate a raccogliere indicazioni utili a definire programmi e obiettivi dell'Ente. Si auspica che sul tema vi sia una sempre maggiore partecipazione ed apertura della Camera a raccogliere contributi in sede di programmazione degli obiettivi.

Gli obiettivi del cruscotto strategico, traducono i benefici attesi stabiliti dal Consiglio in relazione ad ogni programma strategico e alle risorse ad essi assegnate.

Gli obiettivi risultano specifici e misurabili e riferiti al periodo annuale o infra annuale; il continuo confronto tra risultati storici e obiettivi raggiungibili consente l'individuazione delle aree di miglioramento e, conseguentemente, la definizione di target progressivamente più sfidanti.

La correlazione alle risorse disponibili è realizzata tramite un documento di programmazione economico finanziaria approvato dalla Giunta camerale ed è evidenziata nel Piano della Performance.

Misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

Nella Camera di Commercio di Massa-Carrara la rilevazione dei dati utili alla costruzione degli indicatori avviene periodicamente, con cadenza quadrimestrale. La rilevazione del dato è a cura dell'Ufficio Controllo di Gestione che conserva i documenti trasmessi dai responsabili dei vari uffici a giustificazione dei dati inseriti nel data base informatico di rilevazione. Qualora i documenti giustificativi non vengano trasmessi dagli Uffici (es. per motivi di privacy, dati non stampabili, etc..) è possibile per l'OIV verificarli in qualsiasi momento presso gli stessi uffici. Si segnala che dall'anno 2016, grazie alla realizzazione di un progetto di integrazione del fondo incentivante del personale dirigente e non dirigente dell'Ente denominato "REALIZZAZIONE PIATTAFORMA INFORMATICA PER LA GESTIONE DEL CICLO DELLE PERFORMANCE", è stata realizzata una piattaforma informatica "in house" in grado di gestire ed implementare tutte le fasi del ciclo delle performance, coinvolgendo nelle attività previste tutti gli Uffici e gli Organi di controllo per una comune condivisione degli obiettivi da conseguire (strategici, operativi, individuali); il sistema rende prontamente disponibili, grazie all'attività di implementazione da parte di tutti i dipendenti camerali, ogni documento di rendicontazione in formato elettronico nelle corrispondenti schede di rilevazione, consentendo un risparmio di tempo ed evitando l'inutile stampa di documenti cartacei, comunque reperibili presso i singoli uffici.

L'Ufficio Controllo di Gestione verifica costantemente l'implementazione dei dati e dei file giustificativi nella piattaforma, predisponendo, quando richiesto, report sullo stato di raggiungimento gli obiettivi, al

fine di evidenziare eventuali criticità e consentire il corretto monitoraggio e gli interventi di correzione. I dati inseriti nella piattaforma sono per la maggior parte rilevati tramite software gestionali Infocamere o evidenze conservate in formato informatico o cartaceo recuperabili presso gli uffici.
Si evidenzia, infine, che la piattaforma realizzata ha consentito di risparmiare sui costi precedentemente sostenuti per l'utilizzo dei programmi di controllo di gestione esterni (ad esempio di Infocamere o Telos Consulting).

Metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

Il modello di misurazione utilizzato dall'amministrazione nel piano della performance si caratterizza per la chiarezza della definizione degli obiettivi e per un adeguato *cascading* sui diversi livelli organizzativi, il che consente di tradurre e dare attuazione agli obiettivi strategici coinvolgendo l'intera struttura organizzativa.
La dirigenza e le PO sono coinvolte nella definizione degli obiettivi strategici, mentre il resto del personale partecipa all'individuazione degli ambiti di miglioramento e degli obiettivi più operativi anche in fase di monitoraggio; per questo motivo può dirsi che l'Ente persegue un alto grado di condivisione della metodologia di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa.
Le rappresentazioni visuali della strategia (es. la mappa strategica) e i sistemi di reportistica (es. i cruscotti della *perfomance* di ogni singolo servizio con obiettivi, indicatori e *target*) sono elaborati per l'organo di indirizzo politico, per la Giunta, per il Segretario Generale ed i dirigenti d'Area, ogni volta che vengono richiesti e comunque quadrimestralmente.

B <u>Performance individuale</u>

Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e *target*

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale prevede la scheda di valutazione del Segretario Generale.
La Scheda di valutazione del Segretario Generale è composta da due componenti fondamentali: una legata ai "comportamenti" agiti e competenze e l'altra legata ai "risultati" sia delle performance dell'Ente (50%) che degli obiettivi individuali (30%). Gli obiettivi pesano per l'80% e i comportamenti per il 20%.
Sono previste due schede di valutazione per il personale non dirigente: una per gli incaricati di Posizione Organizzativa e l'altra per il personale non incaricato di Posizione Organizzativa.
La Scheda di valutazione del personale non dirigente incaricati di posizione organizzativa è composta da due componenti fondamentali: una legata ai "comportamenti" agiti e competenze e l'altra legata ai "risultati":

- delle performance dell'Ente (25%)
- delle performance del Servizio (35%)
- degli obiettivi individuali (10%).

Gli obiettivi pesano per il 70% e i comportamenti per il 30%.
La Scheda di valutazione del personale non dirigente non incaricato di posizione organizzativa è composta da due componenti fondamentali: una legata ai "comportamenti" agiti e competenze e l'altra legata ai "risultati":

- delle performance dell'Ente (20%)
- delle performance del Servizio (30%)

Gli obiettivi pesano per il 50% e i comportamenti per il 50%.

Il sistema di Misurazione e Valutazione prevede che dagli obiettivi strategici dell'Ente, affidati dalla Giunta alla responsabilità del SG assieme al budget, si individuino a cascata gli obiettivi dei servizi, dei responsabili di PO, degli uffici e delle risorse incentivanti discrezionali aggiuntive definite dalla Giunta camerale.

A seguire, il Segretario Generale assegna gli obiettivi alle P.O. e, attraverso il loro supporto, a tutti i dipendenti del proprio Servizio. Questa prima fase si realizza attraverso colloqui individuali o di gruppo e trova specifica formalizzazione nelle "Schede di valutazione" (v. prima) che riportano gli obiettivi assegnati e i comportamenti attesi.

Con riferimento alla dirigenza si rileva che dal 10/05/2015 la Camera ha nel proprio organico un solo Dirigente, ovvero il Segretario Generale. Inoltre, la struttura nell'anno 2019 prevede una sola Area Dirigenziale:

- fino al 19 maggio 2019 suddivisa in cinque Servizi, oltre al Servizio di Segreteria in staff diretto al Segretario Generale
- dal 20 maggio 2019 suddivisa in quattro Servizi, oltre al Servizio di Segreteria e all'Ufficio Programmazione e Controllo, sistemi Informatici e supporto tecnologico in Staff diretto al Segretario Generale

Le Posizioni Organizzative nel 2019 erano 4, ridefinite dal 20 maggio 2019 come previsto dal nuovo CCNL.

Misurazione e valutazione della *performance* individuale

La performance individuale legata al conseguimento degli obiettivi di ente, di servizio ed individuali è misurata e monitorata nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

Per quanto riguarda la componente legata alla misurazione e valutazione dei comportamenti dei singoli, sono stati definiti dei fattori di prestazione per il personale come di seguito riportato:

Per il Segretario Generale:

	Peso attribuito Fattore	Sub-Fattore di valutazione	Livello di valutazione vs aspettative	Punteggio
Capacità di valutazione dei collaboratori	25%	Differenziare le valutazioni coerentemente all'apporto dei singoli collaboratori		#N/D
		Monitorare in corso d'anno i risultati rispetto ai target fissati		#N/D
		Apportare i necessari correttivi in caso di obiettivi e/o target non performanti o realizzabili		#N/D
Capacità direzionale, di responsabilizzazione e leadership	25%	Chiarire gli obiettivi dell'ente, tradurli in piani operativi di azione, coordinare e ottimizzare le risorse impiegate		#N/D
		Responsabilizzare i collaboratori, delegando competenze e responsabilità		#N/D
		Orientare i comportamenti interni e verso l'esterno coerentemente alle strategie dell'ente		#N/D
Capacità relazionali, di networking e orientamento all'utenza	20%	Curare le relazioni e costruire reti relazionali con gli interlocutori dell'Ente allo scopo di accrescerne la presenza e l'efficacia istituzionale		#N/D
		Mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole, favoriscano la soddisfazione del cliente e il raggiungimento di elevati livelli qualitativi dei servizi		#N/D
Analisi, problem solving, team working e innovatività	20%	Contestualizzare i problemi individuando soluzioni idonee, evidenziando eventuali criticità di implementazione nonché le possibili azioni correttive		#N/D
		Lavorare in gruppo e collaborare con gli altri colleghi e le unità organizzative dell'ente		#N/D
		Stimolare l'innovazione a livello tecnologico, organizzativo e procedurale ottimizzando il know umano e tecnologico presente		#N/D
Trasparenza e prevenzione della corruzione	10%	Verificare rispetto obblighi normativi (D.Lgs. 33/2013 e L. 190/2012) su trasparenza e prevenzione corruzione: monitoraggio attività dei collaboratori e dei singoli Uffici		#N/D
		Verificare rispetto obblighi normativi sulla tenuta della sezione Amministrazione trasparente dell'Ente		#N/D

Per il personale non dirigente incaricato di Posizione Organizzativa:

	Peso attribuito Fattore	Sub-Fattore di valutazione	Livello di valutazione vs aspettative	Punteggio
Capacità di valutazione dei collaboratori	30%	Differenziare le valutazioni coerentemente all'apporto dei singoli collaboratori	in linea	1,5
		Monitorare in corso d'anno i risultati rispetto ai target fissati		#N/D
		Apportare i necessari correttivi in caso di obiettivi e/o target non performanti o realizzabili		#N/D
Capacità direzionale, di responsabilizzazione e orientamento all'utenza	25%	Chiarire gli obiettivi dell'ente, tradurli in piani operativi di azione, coordinare e ottimizzare le risorse impiegate		#N/D
		Responsabilizzare i collaboratori, delegando competenze e responsabilità		#N/D
		Mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole, favoriscano la soddisfazione del cliente e il raggiungimento di elevati livelli qualitativi dei servizi		#N/D
Analisi, problem solving, team working e innovatività	25%	Contestualizzare i problemi individuando soluzioni idonee, evidenziando eventuali criticità di implementazione nonché le possibili azioni correttive		#N/D
		Lavorare in gruppo e collaborare con gli altri colleghi e le unità organizzative dell'ente		#N/D
		Stimolare l'innovazione a livello tecnologico, organizzativo e procedurale ottimizzando il know umano e tecnologico presente		#N/D
Trasparenza e prevenzione della corruzione	20%	Verificare rispetto obblighi normativi (D.Lgs. 33/2013 e L. 190/2012) su trasparenza e prevenzione corruzione: monitoraggio attività dei collaboratori e dei singoli Uffici		#N/D
		Verificare rispetto obblighi normativi sulla tenuta della sezione Amministrazione trasparente dell'Ente		#N/D

Per il personale non dirigente non incaricato di Posizione Organizzativa:

Qualità del contributo alla performance dell'unità organizzativa	*Orientamento all'utenza* *Eseguire i compiti assegnati* *Autonomia*	*0,0*

	Peso attribuito Fattore	Sub-Fattore di valutazione	Livello di valutazione vs aspettative	Punteggio
Cooperazione e team working	15%	Lavorare in gruppo		#N/D
		Collaborare con altri colleghi		#N/D
		Fornire contributi costruttivi per risoluzione di problematiche		#N/D
		Rapportarsi in maniera costruttiva con i colleghi		#N/D
Orientamento all'utenza	20%	Soluzioni che favoriscano la soddisfazione del cliente, nel rispetto delle		#N/D
		Raggiungimento di elevati livelli qualitativi del servizio		#N/D
		Capacità di contribuire alla progettazione e attuazione di iniziative di miglioramento delle relazioni con gli interlocutori esterni		#N/D
		Semplificazione dei procedimenti		#N/D
Eseguire i compiti assegnati	25%	Svolgere i compiti assegnati in maniera accurata e con continuo impegno		#N/D
		Programmare e organizzare le attività		#N/D
		Ricercare gli errori e migliorare la propria prestazione		#N/D
Autonomia	10%	Assolvere i compiti senza supervisione		#N/D
		Disponibilità ad affrontare imprevisti ed emergenze		#N/D
		Disponibilità ad adattare orri e presenza alle necessità organizzative		#N/D
		Attitudine a ricercare soluzioni innovative non limitandosi alle procedure standard		#N/D
Miglioramento capacità professionali	30%	Disponibilità all'apprendimento continuo		#N/D
		Superamento di schemi e posizioni consolidate		#N/D
		Disponibilità ai cambiamenti per accrescimento professionalità		#N/D
		Miglioramento dei processi di lavoro		#N/D
	100%			

Ogni fattore individuato per il comportamento viene suddiviso in sub fattori di valutazione, descritti nelle schede di valutazione sopra riportate, ed il giudizio di carattere qualitativo, che consente di arrivare ad un punteggio sintetico dal punto di vista quantitativo. Ciò avviene secondo la scala di valutazione di seguito riportata:

- al di sotto 20%
- in linea 50%
- al di sopra 75%
- eccellente 100%

Al termine dell'esercizio, l'Ufficio Controllo di gestione provvede a consolidare in chiave di consuntivazione i dati necessari a misurare il raggiungimento degli obiettivi di cui al Quadro riepilogativo sopra citato, attingendo alle risultanze del monitoraggio della performance organizzativa e integrandole, laddove necessario, per ciò che riguarda gli obiettivi specifici attribuiti ai diversi soggetti.

L'Ufficio Controllo di Gestione ha provveduto all'invio di quanto sopra al Segretario Generale e all'Ufficio Personale, come da apposita relazione del gennaio 2020.

In tal modo, è possibile alimentare con i dati consuntivi la componente "Risultati" delle Schede di valutazione, mentre la valutazione della componente "Comportamenti" è frutto di osservazioni dirette.

Il Segretario Generale, con il supporto dell'Ufficio Controllo di gestione e con la supervisione dell'OIV, provvede a monitorare l'andamento degli obiettivi nel corso dell'anno mediante incontri collettivi e individuali, effettuano colloqui con le P.O. o Capi Ufficio (ed eventualmente sessioni di lavoro collettive con i dipendenti del Servizio di competenza) allo scopo di verificare l'andamento degli obiettivi assegnati, modificare alcuni obiettivi a seguito di eventuali novità sopravvenute e ri-orientare i comportamenti.

La valutazione complessiva viene perciò effettuata:

nei confronti del Segretario da parte della Giunta su proposta dell'OIV (entro il mese di settembre);

nei confronti delle P.O. e del restante personale da parte del il Segretario Generale/Dirigenti responsabili delle unità organizzative di competenza, previa armonizzazione delle valutazioni con il Segretario generale.

Una volta effettuate, le valutazioni sono comunicate dai soggetti valutatori tramite colloqui individuali nell'ambito dei quali sono fornite indicazioni utili per migliorare le professionalità dei rispettivi soggetti valutati, individuando punti di forza/ debolezza, eventuali interventi organizzativi da introdurre e suggerimenti per un piano di formazione individuale.

Eventuali valutazioni negative ("al di sotto") che identificano un insufficiente rendimento ai sensi dell'art. 55-quater, comma 1, lett. f) del D.Lgs. n. 165/2001 , dovranno essere debitamente motivate.

C. <u>Processo di attuazione del ciclo della performance</u>

Sulla base delle evidenze raccolte presso l'ente, l'OIV ritiene di esprimere un giudizio di coerenza del SMVP rispetto all'impostazione ex-D.lgs. 150/09, CiVIT/ANAC e Unioncamere. Come previsto infatti dalla delibera ANAC (ex-CiVIT) n. 112/2010, ciascuna attività di cui si compone il Ciclo della Performance si sviluppa in un arco temporale ben definito e raccolto, e coinvolge i necessari interlocutori interni. Tale processo, inoltre, è descritto in modo ampio e organico nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, e dunque pubblicato sul sito istituzionale della CCIAA, Sezione Amministrazione Trasparente. Inoltre, come richiesto dalle Linee Guida Unioncamere, il documento sul Sistema della Performance interviene tanto sulla performance organizzativa quanto su quella individuale, provvedendo ad inquadrare le diverse fasi nel più ampio ciclo di gestione della performance, ed individuando i soggetti responsabili delle varie attività di misurazione e valutazione.

Di seguito si riportano gli estremi dei provvedimenti ad oggi assunti per l'attuazione del Ciclo della Performance 2019:

- Programma pluriennale di mandato 2015-2019

  Deliberazione del Consiglio Camerale n. 18 del 14 novembre 2014
- Relazione Previsionale e Programmatica 2019

  Deliberazione del Consiglio Camerale n. 29 del 20 novembre 2018 con la quale è stato anche aggiornato il programma pluriennale di mandato 2015-2019

  Aggiornamento Relazione Previsionale e Programmatica 2019

  Deliberazione del Consiglio Camerale n. 7 del 18 luglio 2019
- Preventivo aggiornato, Relazione al Preventivo, PIRA e Budget direzionale 2019/2021

Deliberazione del Consiglio Camerale n. 6 del 18 luglio 2019 di aggiornamento

- Piano triennale di prevenzione della corruzione e dell'illegalità e Piano triennale della trasparenza e dell'integrità 2019/2021

  Deliberazione della Giunta camerale n. 20 del 31 gennaio 2019
- Piano della Performance 2019/2021

  Deliberazione della Giunta Camerale n. 5 del 31 gennaio 2019

  Piano della Performance 2019/2021 – Aggiornamento principalmente a seguito riorganizzazione

  Deliberazione della Giunta Camerale n. 56 del 18 luglio 2019
- Approvazione Nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

  Deliberazione della Giunta Camerale n. 4 del 31 gennaio 2019
- Assegnazione obiettivi al personale non dirigente

  Determinazione del Segretario Generale n. 38 del 14/02/2019

  Mail del 20 agosto 2020 di invio aggiornamento piano performance e obiettivi 2019 aggiornati.

D. <u>Infrastruttura di supporto</u>

Il sistema per la raccolta e la rappresentazione dei dati è gestito, grazie anche alla realizzazione del già ricordato progetto di integrazione del fondo incentivante del personale dirigente e non dirigente dell'Ente denominato "REALIZZAZIONE PIATTAFORMA INFORMATICA PER LA GESTIONE DEL CICLO DELLE PERFORMANCE", tramite una piattaforma informatica organizzata in cartelle e fogli di lavoro complessi di Microsoft Excel.

Con riferimento all'integrazione con il ciclo di bilancio ed i sistemi di controlli interni, si rileva che il processo decisionale adottato consente una integrazione a partire dall'allocazione delle risorse sui programmi strategici decisa dal Consiglio nella RPP approvata entro il mese ottobre, che si riversa, poi, nel bilancio preventivo approvato entro novembre. Entro il mese di dicembre, con il budget direzionale, le risorse sono assegnate alla dirigenza (nella fattispecie specifica al solo Segretario Generale quale unico dirigente attualmente presente nell'organico dell'Ente insieme agli obiettivi derivanti dal cascading; entro febbraio ha infine luogo l'assegnazione degli obiettivi alle P.O. ed agli uffici, indicando progetti, attività e risorse disponibili. A metà anno viene operato l'assestamento del bilancio preventivo (entro luglio) e, se ritenuto opportuno, l'aggiornamento degli obiettivi dell'Ente e dell'intero sistema di cascading. Gli obiettivi strategici dell'Ente, così come alcuni obiettivi operativi, sono alimentati direttamente dai dati di budget e di consuntivo secondo le risultanze contabili.

Nella relazione al bilancio consuntivo sui risultati raggiunti dopo l'analisi economico finanziaria, vi è la rendicontazione dei risultati raggiunti in relazione ai benefici attesi previsti dalla RPP con i programmi strategici. Si tratta di una misurazione ai fini interni, già prevista dal DPR 254/2005 per le Camere di Commercio quale strumento di controllo strategico sulla Relazione previsionale e programmatica, che si compone di una prima parte che analizza i risultati economici finanziari del bilancio e di una seconda che presenta i risultati quali-quantitativi rispetto agli obiettivi assegnati della Relazione previsionale e programmatica.

Tutte le procedure previste sono realizzate anche grazie ai programmi messi a disposizione da Infocamere, che consentono l'adeguato supporto tecnologico ed informatico per le attività di programmazione, gestione e rendicontazione dell'intero ciclo della perfomance.

E. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione.

Per quanto riguarda l'attuazione del Programma triennale 2019-2021 adottato dalla Camera di commercio con deliberazione di Giunta camerale n. 10 del 31 gennaio 2019 si rileva che la Camera ha provveduto a darne piena divulgazione ed attuazione con la sua pubblicazione nel sito camerale.

Al suo interno il Programma contiene, oltre alla previsione di una serie di iniziative in tema di legalità e trasparenza programmate per il triennio di validità del programma stesso, anche una pianificazione operativa in cui vengono individuati sia le strutture competenti che gli indicatori di efficacia.

La verifica sullo stato di attuazione degli obblighi in tema di trasparenza sarà effettuata al termine del primo semestre 2020 conformemente al comunicato del Presidente ANAC del 12 marzo 2020.

F. Definizione e gestione di *standard* di qualità

Come affermano le stesse Linee Guida Unioncamere in tema di Ciclo e Sistema della Performance, la qualità mediante cui vengono svolti i processi interni ed erogati i relativi servizi è condizione strettamente necessaria al raggiungimento degli obiettivi definiti in fase di programmazione, e tale livello qualitativo può essere raggiunto in maniera adeguata solo attraverso una mappatura periodica dei processi stessi e con la definizione dei necessari interventi correttivi. In tal senso, l'Ente risulta impegnarsi in un percorso di miglioramento; ad esempio, l'adozione della Carta dei Servizi, il cui rispetto degli standard è stato inserito fra gli obiettivi dell'Ente nell'ambito del ciclo della performance, ha consentito di estendere la misurazione della performance organizzativa alla qualità delle prestazioni e dei servizi erogati.

Anche la realizzazione di indagini sulla qualità percepita (Customer Satisfaction) consente un monitoraggio sulla qualità del servizio, nonché il raggiungimento di un grado di soddisfazione non inferiore a un dato risultato atteso.

L'indicatore "Grado di soddisfazione dell'utenza (almeno buono)" che rileva la valutazione ottenuta nell'indagine di People Satisfaction fra gli utenti camerali (la somministrazione dei questionari avviene agli sportelli oppure compilando il modulo direttamente sul sito internet camerale) ha registrato un trend in miglioramento:

Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019
93%	98%	100%

L'intera Ciclo della Camera di Commercio è orientato al "miglioramento continuo", sia nell'eccellenza qualitativa dei servizi che al contenimento dei costi, che è poi declinato, secondo la logica del cascading, in obiettivi strategici ed operativi.

G. Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

Con riferimento all'efficacia delle azioni poste in essere dall'amministrazione, si rileva che nel complesso l'Ente ha sostanzialmente conseguito, nel 2019, gli obiettivi, sia strategici che operativi, fissati in sede di programmazione. La stesura della relazione sulla Performance 2019 è in corso.

Inoltre, il sistema impiegato, basato sulla BSC (prospettiva di performance Balanced Scorecard) e sulla possibilità di porre in essere eventuali interventi correttivi in fase di aggiornamento del budget, consente di tradurre in benefici le attese del Consiglio camerale in ordine all'attuazione dei programmi.

Nel corso del 2019, è stato necessario modificare alcuni obiettivi, o dei target principalmente a seguito riorganizzazione dell'Ente dal 20 maggio e a seguito trasferimento di alcuni dipendenti sono stati modificati anche gli obiettivi individuali di alcuni incaricati di posizione organizzativa, oltre agli obiettivi di servizi anche per altri dipendenti trasferiti.

Si è provveduto all'aggiornamento del budget previsto in sede di programmazione con l'aggiornamento di bilancio 2019 per la realizzazione degli obiettivi strategici e, a cascata, operativi.

In tema di *benessere organizzativo* e *pari opportunità*, si segnala che la Camera ha già adottato, nel recente passato, iniziative volte a favorire i dipendenti con particolari esigenze familiari, quali la concessione dell'orario part-time e, in genere, promuovendo la flessibilità del lavoro con una modifica dell'orario di servizio, concordato con le rappresentanze dei lavoratori, a decorrere dal 1 maggio 2016.

Nel mese di dicembre 2019 è stata effettuata l'indagine sul benessere organizzativo.

La Camera, inoltre, ha provveduto fin dal 2011 alla costituzione del "Comitato Unico di Garanzia delle Pari Opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (CUG), previsto dall'art. 57 del D.Lgs. 165/2001 come modificato dall'art. 21 della legge 183 del 2010. Il Comitato si riunisce ogni qualvolta se ne ravvisi la necessità per affrontare le criticità e le problematiche rilevate o segnalate nel contesto lavorativo.

Il Piano Triennale delle Azioni Positive 2019-2021 è stato adottato con determinazione del Segretario Generale n. 297 del 30 dicembre 2019. Il Piano in argomento, dopo l'analisi del contesto di riferimento al 31 dicembre 2018, prevede le attività che dovranno essere realizzate nel triennio.

Si ricorda, infine, che dal 2000 è attivo il Comitato per la Promozione dell'Imprenditoria Femminile con il compito di partecipare alle attività della Camera, proponendo tematiche di genere in relazione allo sviluppo dell'imprenditoria femminile locale.

H. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

L'attività di monitoraggio condotta dall'OIV ha riguardato tutti gli adempimenti in tema di ciclo della performance, sia per quanto riguarda l'adozione dei piani della performance e del sistema di misurazione e valutazione, sia con riferimento al raggiungimento degli obiettivi prefissati e dei relativi target, sia con riferimento alla normativa sulla trasparenza.

Nel dettaglio, l'Organismo ha verificato, tra le altre:

- l'approvazione da parte della Giunta della Relazione Previsionale Programmatica per l'anno 2019;
- l'approvazione da parte della Giunta del Piano della Performance 2019;
- l'adozione del Programma Triennale per la Trasparenza 2019-2021 integrato con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2019-2021. Per entrambi i piani i documenti a consuntivo sui relativi stati di attuazione saranno elaborati con le nuove tempistiche definite dal Presidente ANAC come da apposito comunicato del 12 marzo 2020;

- la pubblicazione dei documenti del Ciclo delle Performance nel sito camerale nelle specifiche sezioni dell'Amministrazione trasparente.

Ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione 2019 l'OIV svolgerà, successivamente agli adempimenti dell'Ente, nelle nuove tempistiche definite con apposito comunicato dal Presidente dell'ANAC del 12 marzo 2020, le previste attività di vigilanza, predisponendo e sottoscrivendo le necessarie attestazioni.

Degna di nota, nel 2019, l'organizzazione di una Giornata della Trasparenza in occasione del Consiglio camerale del 15/11/2019, che ha riguardato la relazione sulla performance, nonché i risultati conseguiti e la presentazione delle linee guida di programmazione 2020, alla luce delle importanti novità normative che riguardano le CCIAA.

Allegati

Allegati 1 e 2.

L'OIV Monocratico

Prof. Edoardo Barusso

~~Massa e Carrara,~~ 12 maggio 2020