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

1. 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.

Il monitoraggio è svolto alla luce delle delibere in materia di Sistemi di misurazione e valutazione della *performance* (deliberazioni di Giunta camerale n. 6/2011, n. 2/2012, n. 30/2012 e n. 124/2012), di Piani della *performance* (deliberazioni di Giunta camerale n. 10/2012, n. 10/2013 e n. 13/2014), di Relazioni sulla *performance* (deliberazioni di Giunta camerale n. 62/2012, n. 61/2013 e n. 44/2014) e di Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità (deliberazioni di Giunta camerale n. 37/2013, n. 38/2013 e n.9/2014).

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 e il cruscotto di ente che individuano con chiarezza i programmi strategici dell'ente, derivanti dalla RPP per il 2014, 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 e *target* attesi, questi ultimi sono definiti su base storica, diacronica (confronto con le altre CCIAA toscane), e basati sui risultati delle indagini di customer satisfaction (gradimento/utilità del sito web, questionari di rilevazione grado di soddisfazione delle iniziative di carattere promozionale).

Con riferimento alla coerenza degli obiettivi dell'amministrazione formulati nel Cruscotto e 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 segue:

Circa il primo punto, si prende atto del processo di definizione degli obiettivi con un appropriato coinvolgimento degli *stakeholder*: associazioni di categoria, consumatori, Enti locali, Regione, sistema camerale, dipendenti. Si auspica che sul tema vi sia una sempre maggiore partecipazione.

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); la fissazione di target migliorativi rispetto ai risultati storici dell'ente, alle risultanze del monitoraggio del benchmarking regionale, assicurano il miglioramento dei servizi e degli interventi realizzati.

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 Affari generali che conserva i documenti trasmessi dai vari uffici (qualora possibile) a giustificazione dei vari dati inseriti nei fogli di rilevazione (data base). Qualora i documenti giustificativi non vengano trasmessi dagli Uffici (es. per motivi di privacy, dati non stampabili etc.), è possibile per l'OIV verificare in qualsiasi momento la correttezza dei dati inseriti, prendendo visione dei giustificativi presso gli uffici

L'Ufficio Affari Generali verifica l'aggiornamento dei data base e la correttezza dei dati esposti e, quando richiesto, predispone dei report quadrimestrali sullo stato di avanzamento del cruscotto di Ente contenente gli obiettivi strategici, al fine di evidenziare eventuali criticità e consentire il corretto monitoraggio e gli interventi di correzione previsti in fase di aggiornamento del budget direzionale.

I dati raccolti sono tutti rilevabili o mediante i software gestionali utilizzati (es. Oracle, PRIAMO, ecc.) o mediante evidenze conservate in formato Informatico o cartaceo presso gli uffici.

La valutazione sui monitoraggi intermedi, così come realizzati nell'anno 2014, è conseguentemente positiva in quanto hanno consentito di monitorare lo stato di avanzamento degli obiettivi strategici evidenziando e correggendo le criticità verificatesi in corso d'anno.

Metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

Il modello di misurazione utilizzato dall'amministrazione nel piano della performance si caratterizza per un'elevata chiarezza della definizione degli obiettivi e per un adeguato *cascading* degli obiettivi per i diversi livelli organizzativi 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 e il resto del personale partecipa all'individuazione degli ambiti di miglioramento e degli obiettivi più operativi. Tale coinvolgimento si rinnova anche in fase di monitoraggio e aggiustamento, pertanto l'ente persegue un alto grado di condivisione della metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa.

Le rappresentazioni visuali della strategia (es. la mappa strategica) e i sistemi di reportistica (es. i cruscotti della *performance* con obiettivi, indicatori e *target*) sono elaborati per l'organo di

indirizzo politico, per la Giunta, per il Segretario Generale e i dirigenti, ogni volta che vengono richiesti.

I vantaggi del sistema di Misurazione e valutazione sono evidenti per una gestione manageriale di un ente. Si rileva, tuttavia, l'eccessiva complessità degli indicatori e dei dati da elaborare; si suggerisce, pertanto, di valutare la significatività dei singoli indicatori e, se possibile, ridurre il numero a quelli che consentano per es. di misurare l'impatto che l'attività dell'Ente può avere sul territorio o che mettono a confronto la performance con altre camere.

B Performance individuale

Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti prevede due componenti: una legata alla realizzazione degli obiettivi assegnati con il cruscotto di ogni area dirigenziale, una legata alla valutazione dei comportamenti organizzativi, stabiliti in una scheda di valutazione compilata dal Segretario per i dirigenti e dalla Giunta per il SG.

Gli obiettivi pesano per il 60%, i comportamenti per il 40%.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale non dirigente prevede due componenti, una legata al grado di raggiungimento degli obiettivi (individuali, di ente e di area), peso 30% per dipendenti di cat.B, peso 40% per dipendenti di cat.C e peso 50% per dipendenti di cat.D (per i dipendenti D assegnatari di P.O. 60%); l'altra legata alla valutazione da parte del dirigente di alcuni comportamenti organizzativi agiti dal singolo, che ha peso 70% per dipendenti di cat.B, 60% per dipendenti di cat.C e peso 50% per dipendenti di cat.D (P.O. 40%).

Il sistema di Misurazione e Valutazione prevede che dal cruscotto strategico, affidato dalla Giunta alla responsabilità del SG, si individuino a cascata i cruscotti dei dirigenti, dei responsabili di PO e degli uffici.

Gli obiettivi individuali sono assegnati ai Dirigenti ed alle P.O. per il servizio di loro pertinenza, e ai singoli dipendenti per le mansioni di propria competenza.

Gli obiettivi ai dirigenti sono assegnati insieme al budget entro la fine dell'anno precedente. Gli obiettivi alle P.O. e agli uffici sono definiti con un processo condiviso (riunioni di ufficio) sia nell'ambito del cascading dal cruscotto di ente, sia mediante l'integrazione con obiettivi operativi ulteriori e sono assegnati dai dirigenti alle P.O., agli uffici e ai singoli dipendenti entro il mese di aprile.

Misurazione e valutazione della performance individuale

La performance individuale legata al conseguimento degli obiettivi di ente, di area e 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 agiti singolarmente, sono stati definiti dei fattori di prestazione per il personale delle categorie B, C e D (presso la Camera di Massa-Carrara non vi sono dipendenti di categoria A).

Per la categoria B i fattori di prestazione sono 3:

- **ADATTAMENTO OPERATIVO**

Iniziativa e intraprendenza; capacità di organizzare, verificare e gestire autonomamente la propria attività lavorativa in relazione ai compiti assegnati e alle direttive ricevute; capacità di mostrarsi flessibile nello svolgimento dei compiti e sensibile alle esigenze organizzative dell'ufficio e dell'ente; quantità di lavoro svolta; capacità di individuare e segnalare i propri errori con tempestività e chiarezza in modo da non compromettere l'operatività complessiva dell'ufficio.

- **RELAZIONI INTERNE ED ESTERNE**

Capacità di relazionarsi con i colleghi, con persone esterne all'ente; capacità di gestire le situazioni di emergenza nell'ambito dello svolgimento di attività dirette al pubblico; capacità di ascoltare e analizzare problemi ed istanze avanzate dall'utenza e dal pubblico in generale, in modo da evitare il ricorso al coinvolgimento del responsabile o di altri soggetti interni quando non necessario; capacità di ascolto delle esigenze dei destinatari dei servizi e prontezza nell'attivazione di soluzioni per il soddisfacimento delle stesse.

- **PRECISIONE E QUALITA'**

Capacità di rispettare i tempi e i ritmi concordati per lo svolgimento dei procedimenti di competenza; accuratezza e precisione nella predisposizione dei procedimenti di competenza; capacità di selezionare le problematiche che richiedono una soluzione autonoma e quelle per le quali è necessario ricorrere al responsabile; capacità di rispettare i tempi concordati per lo svolgimento delle attività da svolgere; livello di conoscenza e capacità di utilizzo degli strumenti necessari per lo svolgimento dei compiti; rispetto dei tempi e dei ritmi concordati per lo svolgimento dei compiti.

Per la categoria C i fattori di prestazione sono 4

- **PRECISIONE E QUALITA'**

Capacità di svolgere i compiti assegnati in maniera accurata e con continuo impegno; capacità di rispettare le scadenze; capacità di ricercare gli errori e migliorare la propria prestazione; capacità di individuare e risolvere in autonomia i problemi connessi all'operatività quotidiana e di selezionare quelli di rilievo tale da richiedere l'attenzione del responsabile.

- **ADATTAMENTO OPERATIVO ED INNOVAZIONE**

Capacità di adattare il proprio comportamento allo scopo di raggiungere l'obiettivo prefissato; assunzione in proprio degli impegni; disponibilità ad adattare orari e presenza alle necessità organizzative; attitudine a ricercare soluzioni innovative non limitandosi alle procedure standard. Capacità di operare coniugando il rispetto della normativa applicabile alla specifica fattispecie con le esigenze collegate alla rapidità e all'efficacia dell'azione.

- **RELAZIONI INTERNE ED ESTERNE**

Capacità di relazionarsi con i colleghi, con persone esterne all'ente; capacità di gestire le situazioni di emergenza nell'ambito dello svolgimento di attività dirette al pubblico; capacità di ascoltare e analizzare problemi ed istanze avanzate dall'utenza e dal pubblico in generale, in modo da evitare il ricorso al coinvolgimento del responsabile o di altri soggetti interni quando non necessario; capacità di ascolto delle esigenze dei destinatari dei servizi e prontezza nell'attivazione di soluzioni per il soddisfacimento delle stesse.

- **MIGLIORAMENTO CAPACITA' PROFESSIONALI**

Disponibilità all'apprendimento continuo; superamento di schemi e posizioni consolidate; disponibilità ai cambiamenti finalizzati all'accrescimento della propria professionalità; capacità di miglioramento dei processi del lavoro.

Per la categoria D i fattori di prestazione sono 4:

- **QUALITA' DELLE PRESTAZIONI**

Capacità di svolgere i compiti assegnati in maniera accurata e con continuo impegno: capacità di programmare, organizzare e controllare le attività delle U.O. assegnate alla sua responsabilità; capacità di ricercare gli errori e migliorare la propria prestazione; capacità di individuare e risolvere in autonomia i problemi connessi all'operatività quotidiana e di selezionare quelli di rilievo tale da richiedere l'attenzione del responsabile.

- **ADATTAMENTO OPERATIVO ED INNOVAZIONE**

Capacità di adattare il proprio comportamento allo scopo di raggiungere l'obiettivo prefissato; assunzione in proprio degli impegni; disponibilità ad affrontare imprevisti ed emergenze; disponibilità ad adattare orari e presenza alle necessità organizzative; attitudine a ricercare soluzioni innovative non limitandosi alle procedure standard. Capacità di operare coniugando il rispetto della normativa applicabile alla specifica fattispecie con le esigenze collegate alla rapidità e all'efficacia dell'azione.

- **RELAZIONI INTERNE ED ESTERNE**

Capacità di fornire un contributo costruttivo e qualificato alla risoluzione di problematiche interne al settore o intersettoriali; disponibilità verso la partecipazione e capacità di contribuire ad attività di gruppo; capacità di rapportarsi in maniera costruttiva con i colleghi interni ed esterni al proprio ambito organizzativo; correttezza nelle relazioni interpersonali. Capacità di rappresentare istituzionalmente l'ente nei rapporti con l'esterno

contribuendo alla qualificazione della sua immagine; capacità di gestire situazioni problematiche che causano disagio agli utenti evitando o contenendo il pregiudizio per l'immagine dell'ente; capacità di contribuire alla progettazione, attuazione e sviluppo di iniziative di miglioramento delle relazioni con gli interlocutori esterni e di semplificazione dei procedimenti; disponibilità all'ascolto dei destinatari degli interventi; sensibilità e orientamento a capire esigenze e bisogni dei destinatari del servizio.

- **GESTIONE E SVILUPPO COLLABORATORI**

Capacità di valorizzare i collaboratori gestiti motivandoli, attuando iniziative finalizzate allo sviluppo della loro professionalità; capacità di utilizzare in maniera appropriata gli strumenti organizzativi di gestione e sviluppo dei collaboratori; capacità di suscitare e infondere nei propri collaboratori atteggiamenti positivi nei confronti del funzionamento dell'ente e del miglioramento delle attività.

Per la categoria D (titolari di Posizione Organizzativa) i fattori di prestazione sono 5:

- **QUALITA' DELLE PRESTAZIONI**

Capacità di svolgere i compiti assegnati in maniera accurata e con continuo impegno; capacità di programmare, organizzare e controllare le attività delle U.O. assegnate alla sua responsabilità; capacità di ricercare gli errori e migliorare la propria prestazione; capacità di individuare e risolvere in autonomia i problemi connessi all'operatività quotidiana e di selezionare quelli di rilievo tale da richiedere l'attenzione del responsabile.

- **ADATTAMENTO OPERATIVO ED INNOVAZIONE**

Capacità di adattare il proprio comportamento allo scopo di raggiungere l'obiettivo prefissato; assunzione in proprio degli impegni; disponibilità ad affrontare imprevisti ed emergenze; disponibilità ad adattare orari e presenza alle necessità organizzative; attitudine a ricercare soluzioni innovative non limitandosi alle procedure standard. Capacità di operare coniugando il rispetto della normativa applicabile alla specifica fattispecie con le esigenze collegate alla rapidità e all'efficacia dell'azione.

- **RELAZIONI INTERNE ED ESTERNE**

Capacità di fornire un contributo costruttivo e qualificato alla risoluzione di problematiche interne al settore o intersettoriali; disponibilità verso la partecipazione e capacità di contribuire ad attività di gruppo; capacità di rapportarsi in maniera costruttiva con i colleghi interni ed esterni al proprio ambito organizzativo; correttezza nelle relazioni interpersonali. Capacità di rappresentare istituzionalmente l'ente nei rapporti con l'esterno contribuendo alla qualificazione della sua immagine; capacità di gestire situazioni problematiche che causano disagio agli utenti evitando o contenendo il pregiudizio per l'immagine dell'ente; capacità di contribuire alla progettazione, attuazione e sviluppo di iniziative di miglioramento delle relazioni con gli interlocutori esterni e di semplificazione dei procedimenti; disponibilità all'ascolto dei destinatari degli interventi; sensibilità e orientamento a capire esigenze e bisogni dei destinatari del servizio.

- **GESTIONE E SVILUPPO COLLABORATORI**

Capacità di valorizzare i collaboratori gestiti motivandoli, attuando iniziative finalizzate allo sviluppo della loro professionalità; capacità di utilizzare in maniera appropriata gli strumenti organizzativi di gestione e sviluppo dei collaboratori; capacità di suscitare e infondere nei propri collaboratori atteggiamenti positivi nei confronti del funzionamento dell'ente e del miglioramento delle attività.

- **MIGLIORAMENTO CAPACITA' PROFESSIONALI**

Disponibilità all'apprendimento continuo; superamento di schemi e posizioni consolidate; disponibilità ai cambiamenti finalizzati all'accrescimento della propria professionalità; capacità di miglioramento dei processi del lavoro.

Ogni comportamento viene descritto nella scheda di valutazione secondo atteggiamenti, attitudini, ecc. diversificati per livello di congruità; a ciascun livello è attribuita una fascia di punteggio variabile a seconda del fattore di prestazione in esame.

Annualmente viene elaborata una valutazione dal dirigente competente. Le valutazioni dei Dirigenti vengono effettuate dal Segretario Generale, mentre la valutazione del Segretario Generale è demandata alla Giunta.

C. Processo di attuazione del ciclo della performance

Con riferimento all'attività riguardante l'assegnazione degli obiettivi per l'anno 2014 si rileva che entro il mese di dicembre 2013 è avvenuta l'assegnazione degli obiettivi ai Dirigenti (Deliberazione di Giunta camerale n. 147 del 17/12/2013).

L'assegnazione ai servizi ed uffici è invece avvenuta entro il mese di aprile 2014 (Determinazione della Dirigente Dott.ssa Francesca Cordiviola n.86 del 15/04/2014 per assegnazione obiettivi agli Uffici dell'Area Amministrativo, Contabile, Pianificazione e Controllo di Gestione, Azienda Speciale e Servizio Registro Imprese, Certificazioni per l'Estero e Telematica, determinazione del Dirigente Dott.ssa Simonetta Menconi n.89 del 16/04/2014 per assegnazione obiettivi ai servizi ed agli uffici dell'area Affari Generali, Promozione e Regolazione del mercato, Uffici Albi e Ruoli, Percorsi d'accesso e protesti, Alta formazione, Agricoltura, Ambiente e Statistica, Sportello Polifunzionale di Aulla, determinazione del Segretario Generale n.91 del 16/04/2014 per assegnazione obiettivi all'Ufficio Promozione Interna, Comunicazione e Progetti Speciali).

La scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi 2014 è rimasta invariata rispetto agli anni precedenti.

Il processo di valutazione per l'anno 2014 è attualmente in fase di completamento e l'OIV raccomanda al riguardo un puntuale rispetto di quanto previsto dal Sistema di Misurazione e valutazione.

D. Infrastruttura di supporto

Il sistema per la raccolta e la rappresentazione dei dati è gestito tramite cartelle e fogli di lavoro complessi di Microsoft Excel.

Con riferimento all'integrazione con il ciclo di bilancio e i sistemi di controlli interni si rileva che il processo decisionale adottato consente tale integrazione a partire dall'allocazione delle risorse sui programmi strategici decisa dal Consiglio nella RPP entro ottobre, che si riversa nel bilancio preventivo a novembre. Entro dicembre con il budget direzionale le risorse sono assegnate ai dirigenti insieme ai cruscotti di area derivanti dal cascading ed entro aprile ha luogo l'assegnazione degli obiettivi alle P.O. e agli uffici indicando i progetti, le attività e le risorse disponibili. A metà anno viene operato l'assestamento del bilancio preventivo (entro Luglio) e se ritenuto opportuno del cruscotto di ente e dell'intero sistema di cascading. Il cruscotto di 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 prende in esame i risultati economici finanziari del bilancio e di una seconda che presenta i risultati qualitativi rispetto agli obiettivi assegnati della Relazione previsionale e programmatica.

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 2014-2016 adottato dalla Camera di commercio con deliberazione di Giunta camerale n.9 del 31 gennaio 2014 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.

L'OIV esprime un giudizio complessivo di adeguatezza sia sul contenuto del Programma 2014-2016 che per la sua attuazione in quanto il programma, redatto conformemente alle delibere Civit n. 105/2010 e 2/2012, contiene un elenco di dati informativi che la Camera si impegna a pubblicare sulla performance, sull'organizzazione dell'Ente e sui procedimenti, sui dati informativi relativi al personale, dati relativi ad incarichi e consulenze, dati sulla gestione economico finanziaria, sulla gestione dei pagamenti, su contributi, crediti sussidi e benefici di natura economica.

In tema di trasparenza è opportuno ricordare che nel corso del 2013, in attuazione della delega contenuta nella legge n. 190/2012, il Governo ha adottato il d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33, recante il "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni che ha introdotto modifiche di rilevante impatto sull'intera disciplina della trasparenza.

In particolare, sono stati precisati i compiti e le funzioni dei Responsabili della trasparenza e degli OIV e è stata prevista la creazione della sezione "Amministrazione trasparente", in sostituzione della precedente sezione "Trasparenza, valutazione e merito" prevista dall'art. 11, c. 8, del d.lgs. n. 150/2009.

Si rileva quindi che nel 2014 la Camera di Commercio di Massa-Carrara, oltre ad adempiere a quanto contenuto nel proprio Programma per la trasparenza, ha provveduto a implementare costantemente la sezione "Amministrazione trasparente" articolata in sotto-sezioni di primo e di secondo livello corrispondenti a tipologie di dati da pubblicare, come indicato nell'allegato A del d.lgs. n. 33/2013 e come poi riportato nelle Linee guida contenute nella delibera CIVIT n. 50/2013, "Linee guida per l'aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016".

Sempre nel 2014 l'OIV ha provveduto ad effettuare i monitoraggi richiesti e le attestazioni sono pubblicate sul sito camerale.

Si segnala che in questi mesi la Camera di Commercio di Massa-Carrara, al fine di garantire la puntuale ed immediata pubblicazione dei dati, ha messo in atto un sistema di controllo, in parte automatico, che, avvalendosi del supporto di Infocamere, consente di sfruttare gli automatismi informatici derivanti dai software in uso, predisponendo un apposito contenitore denominato "Pubblicamera" ed in parte manuale assegnandone le responsabilità ai vari uffici competenti.

F. Definizione e gestione di *standard* di qualità

Da alcuni anni sono stati assegnati obiettivi (strategici e operativi) che comportano misurazioni per il controllo della qualità erogata ai fini del rispetto degli standard di qualità. Ne sono esempi per il Servizio Registro Imprese indicatori quali il tempo medio di lavorazione delle pratiche, la percentuale di pratiche telematiche evase entro 5 giorni e la percentuale di pratiche sospese, per il servizio Risorse Economiche e Finanziarie e per il Servizio Provveditorato la percentuale di fatture pagate entro 30 giorni e per i servizi che gestiscono contributi la conclusione delle istruttorie entro 30 giorni.

Tale lavoro intrapreso dalla Camera è di supporto per l'adozione (prevista nei primi mesi del 2015) di una Carta dei Servizi dell'Ente, documento con cui la Camera ha deciso di assumere un impegno visibile e concreto con i propri utenti. Nel corso del 2015 il rispetto degli standard inseriti nella Carta dei servizi sarà oggetto di monitoraggio anche mediante l'adozione di specifici indicatori sia nel cruscotto di Ente che negli obiettivi ai servizi ed agli uffici.

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 pur essendo ancora in corso le attività di rilevazione e rendicontazione di alcuni dati di natura contabile, nel complesso l'Ente ha raggiunto un soddisfacente grado di raggiungimento degli obiettivi del cruscotto di ente. Il sistema impiegato, basato sulla BSC 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.

H. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

L'attività di monitoraggio condotta dall'OIV ha riguardato un'analisi a 360 gradi degli adempimenti realizzati dalla Camera di Commercio di Massa-Carrara in tema di ciclo della performance, sia per quanto riguarda l'adozione dei piani della performance e del sistema di misurazione e valutazione, che con riferimento alla normativa sulla trasparenza.

Nel dettaglio l'Organismo ha rilevato le principali attività realizzate:

- partendo dalla Relazione Previsionale e Programmatica per il 2014 delineata nell'ottobre 2013, la Giunta ha affidato a cascata, dal Segretario generale agli uffici fino ai singoli dipendenti, un sistema di obiettivi e target attesi che, ordinati secondo le quattro prospettive della Balanced Score Cards, traducono in risultati misurabili i benefici raggiunti con i diversi progetti;
- approvazione da parte della Giunta del Piano della performance 2014-2016 e dell'aggiornamento del Sistema di Misurazione e di Valutazione;
- la Camera di Commercio ha inoltre adottato il Programma triennale per la trasparenza 2014-2016, previsto ai sensi dell'art.11 comma 2 del DLsg.150 ed il Piano triennale di prevenzione della corruzione 2014-2016 (a questo proposito l'OIV ha approvato la stesura del Programma triennale per la trasparenza ed il merito redatto per il triennio 2014-2016 conformemente alle disposizioni contenute nella delibera Civit n. 2/2012). Per entrambi i piani sono stati predisposti dei documenti a consuntivo sui relativi stati di attuazione.
- tutti questi documenti sono pubblicati nel sito camerale nelle specifiche sezioni dell'Amministrazione trasparente
- nel 2014 sono state organizzate n.2 Giornate della Trasparenza che hanno riguardato la relazione sulla performance, nonché i risultati conseguiti nell'anno 2013.
- è stata presa visione dei risultati di benchmarking operativo regionale, cui la Camera partecipa dal 2009;
- ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione 2014 l'OIV ha svolto l'attività di vigilanza di cui alle rispettive Delibere n. 71/2013 e 77/2013 emettendo specifiche attestazioni.
- rilascio parere favorevole in merito al codice di comportamento adottato dalla Camera di commercio di Massa-Carrara (nel gennaio 2014)
- l'Organismo ha attestato la coerenza dei parametri contenuti nel cruscotto degli obiettivi dell'ente e i cruscotti del Segretario Generale e dei dirigenti per l'anno 2014 con i programmi della Relazione Previsionale Programmatica e idonei a supportare il processo di misurazione della performance ai sensi dell'articolo 8, co. 4, del DPR 254/2005.
- L'attività di monitoraggio e verifica dell'attuale sistema di misurazione e valutazione ha avuto luogo nel corso di diversi incontri realizzatisi nel 2014, oltre che tramite lo scambio di comunicazioni ed informazioni realizzatosi tramite la posta elettronica.

La programmazione per le prossime settimane riguarderà la validazione sul grado di raggiungimento degli obiettivi, la validazione della Relazione sulla Performance ed il supporto agli Organi di indirizzo nel processo di valutazione dei Dirigenti (in scadenza il prossimo 9 maggio 2015) e del Segretario Generale, che chiuderà la verifica per l'anno 2014.

Proposte di miglioramento del sistema di valutazione

Come si rileva dalla Relazione, il metodo complessivo come introdotto dal D.Lgs 150/2009 è stato rispettato e non sono state evidenziate criticità.

Nell'ottica del miglioramento continuo e della semplificazione dell'azione della pubblica amministrazione si auspica che alcune procedure, soprattutto quelle relative alla mole di dati e di documenti che devono essere monitorati dagli Uffici, nonché quelli che vanno inseriti sul sito della Camera di Commercio, possano essere maggiormente semplificate già a livello di indirizzi generali. Ciò consentirebbe di rendere più leggibile per il cittadino la reale azione promossa dall'ente e di alleggerire il carico di lavoro degli uffici dell'ente con conseguenti risparmi sulla spesa pubblica.

Allegati

Allegato 1 estratto dalla Delibera ANAC 23/2013.

Data: 28 aprile 2015