

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* (delibere n. 89/2010, n. 104/2010, n. 114/2010, n. 1/2012), di Piani della *performance* (delibere n.112/2010, n. 1/2012), di *Standard* di qualità (delibere n. 88/2010 e n. 3/2012), di Relazioni sulla *performance* (delibera n. 5/2012) e di Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità (delibere n. 105/2010, n. 2/2012 e n. 50/2013).

La presente Relazione sarà pubblicata, a cura della segreteria dell'OIV, 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 approvati con Delibera di Giunta n. 138 del 14/12/2012 e successivamente aggiornati con Delibera di Giunta n. 80 del 26/7/2013, che individuano con chiarezza i programmi strategici dell'ente, derivanti dalla RPP per il 2013, e secondo le quattro prospettive di analisi definite nella Balanced Scorecard (Imprese e territorio, Processi Interni, Crescita ed Apprendimento, Economico Finanziaria).

In esso sono presenti alcuni indicatori di *outcome* (*Valore Aggiunto, grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine, il valore generato dal contributo camerale su iniziative di promozione del territorio*);

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 (utilizzo di totem finalizzati a rilevare la soddisfazione dello sportello polifunzionale tramite emoticons, gradimento/utilità del sito web, questionari di rilevazione grado di soddisfazione delle iniziative di carattere promozionale) e dell'implementazione di un progetto di qualità ISO 9001 dell'Area anagrafico certificativa, con la misurazione dei relativi standard per i diversi servizi al pubblico che rientrano nella certificazione.

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, sulla base di quanto relazionato dal Segretario generale, del processo di definizione degli obiettivi con un appropriato coinvolgimento degli *stakeholder*: associazioni di categoria, consumatori, Comune capoluogo, Provincia, altre istituzioni locali, Regione, sistema camerale, dipendenti, sebbene sarebbe auspicabile 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 Pisa la rilevazione dei dati utili alla costruzione degli indicatori avviene periodicamente, con cadenza trimestrale. (cfr All1 sezione A)

La rilevazione del dato è a cura del Responsabile del Servizio che conserva documenti giustificativi del dato inserito nei fogli di rilevazione (data base).

Il Responsabile del Controllo di gestione verifica l'aggiornamento dei data base e la correttezza dei dati esposti e predispone dei report trimestrali sullo stato di avanzamento del cruscotto di Ente contenente gli obiettivi strategici, che sono periodicamente trasmessi alla Dirigenza ed allo stesso OIV, in cui sono evidenziate eventuali criticità al fine di consentirne 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 (Oracle, CRM, CERC, PRIAMO, ecc.) o mediante evidenze conservate in formato Informatico o cartaceo.

La valutazione sui monitoraggi intermedi, così come realizzati nell'anno 2013, è conseguentemente positiva sia in termini di tempestività che di affidabilità 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 a luglio, 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.

I vantaggi del sistema di Mis. e valutazione sono evidenti per una gestione manageriale di un ente. Nonostante si apprezzino gli sforzi compiuti dall'Ente in termini di ideazione di nuovi indicatori di outcome (quali ad es. il valore generato dal contributo camerale su iniziative di promozione del territorio), permane la complessità legata all'individuazione di indicatori significativi che consentano di misurare l'impatto che l'attività dell'Ente può avere sul territorio.

B *Performance* individuale

Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e *target* (cfr All.1 Sezione B)

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 70% i comportamenti per il 30%.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale non dirigente prevede tre componenti, una legata al grado di raggiungimento degli obiettivi generali di ente (peso 20%), una legata al raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza diretta (ufficio o servizio per P.O.), peso 40%; infine una terza legata alla valutazione da parte del dirigente di alcuni comportamenti organizzativi agiti dal singolo, che ha peso 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 i servizio di loro pertinenza, mentre negli altri casi gli obiettivi vengono attribuiti agli Uffici. I servizi e gli uffici sono le unità organizzative alle quali sono assegnati obiettivi operativi.

Questo consente di sviluppare lo spirito di gruppo e la collaborazione tra i colleghi accomunati dalla gestione di alcune competenze, funzioni, progetti.

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. e agli uffici entro il mese di marzo.

Misurazione e valutazione della *performance* individuale

La performance individuale legata al conseguimento degli obiettivi di ente e di ufficio 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 4 comportamenti organizzativi attesi, specifici per il personale della categorie A e B e C e D;

Per le categorie A e B le capacità professionali e le attitudini individuali sono Orientamento al cliente, Orientamento alla soluzione di problemi, Autonomia operativa, Accuratezza nel lavoro; per le categorie C e D sono valutati invece l'Orientamento al cliente, Proattività e spirito d'iniziativa, Flessibilità ed Autonomia operativa.

Il personale ascritto alla categoria D, titolare di posizione organizzativa, ha un ulteriore elemento di valutazione dato dalla "Capacità di motivare i collaboratori".

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 ricompresa tra da 0 a 40.

Annualmente viene elaborata dal dirigente una valutazione su proposta della P.O. Le proposte vengono validate a livello di ente in una o più riunioni tra dirigenti e se del caso con le P.O. per armonizzare i criteri di valutazione utilizzati.

Con riferimento al grado di condivisione del Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale l'OIV prende atto dalla dichiarazione del Segretario Generale che non sono pervenute rimostranze formali, né attivate procedure di conciliazione.

Nell'ottobre 2013 è stata avviata, a cura del personale delle Risorse Umane, l'indagine sul personale dipendente del Camera di Commercio di Pisa volta a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale", ai sensi dell'art. 14, comma 5, del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150.

L'indagine è stata effettuata utilizzando le linee guida ed i modelli predisposti dall'A.N.A.C., con documento del maggio 2013. A tale proposito si rileva che l'utilizzo di una metodologia diversa rispetto a quella adottata negli anni precedenti secondo le indicazioni fornite inizialmente dal Dipartimento della Funzione Pubblica rende di fatto non confrontabili i risultati ottenuti.

Così come previsto ai sensi dell'art. 14 comma 5 del D.Lgs. 150/2009 l'OIV è tenuto in questa sede a riferire sui risultati riguardanti in particolare "La valutazione del superiore gerarchico", intesa come la rilevazione della percezione del dipendente rispetto allo svolgimento, da parte del superiore gerarchico, delle funzioni direttive finalizzate alla gestione del personale e al miglioramento della performance.

Con riferimento ai risultati ottenuti si rileva che in considerazione dei valori della scala Likert da 1 a 6, convenzionalmente viene fissata una soglia di soddisfazione o standard qualitativo pari a 3,6 punti che corrisponde al punteggio 6, considerato la sufficienza, in corrispondenza di una scala da 1 a 10.

I risultati conseguiti in termini di valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale mettono in evidenza una sostanziale sufficienza con riferimento al supporto offerto dal superiore alla crescita del personale (punteggio medio 3,66), mentre invece delineano una criticità nell'ambito dell'equità percepita nel rapporto con il superiore (punteggio medio 3,45).

| O- Il mio capo e la mia crescita | Media |
|---|-------|
| O.01 - Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi | 3,59 |
| O.02 - Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro | 3,39 |
| O.03 - È sensibile ai miei bisogni personali | 3,82 |
| O.04 - Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro | 3,86 |
| O.05 - Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte | 3,84 |
| P- Il mio capo e l'equità | Media |
| P.01 - Agisce con equità, in base alla mia percezione | 3,37 |
| P.02 - Agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro | 3,26 |
| P.03 - Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti | 3,31 |
| P.04 - Stimolo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore | 3,84 |

Per quanto riguarda i processi formativi adottati circa l'impatto del Sistema sull'accrescimento delle competenze individuali, l'OIV rileva che, nonostante il coinvolgimento del personale mediante riunioni per la definizione congiunta degli obiettivi e sul loro avanzamento, la stessa indagine sul benessere organizzativo rivela ancora problemi di conoscenza e condivisione delle strategie e dei programmi dell'amministrazione e del sistema di valutazione e dei criteri di distribuzione degli incentivi al personale che l'Amministrazione si è già attivata per approfondire e chiarire in collaborazione con le RSU.

Per quanto riguarda l'applicazione dei sistemi premiali si rimanda ad un successivo documento di monitoraggio sull'applicazione degli strumenti di valutazione della performance che sarà realizzato entro il 30 novembre.

C. Processo di attuazione del ciclo della performance (cfr. All1 Sezione C)

Con riferimento all'attività riguardante l'assegnazione degli obiettivi per l'anno 2013 si rileva che entro il mese di dicembre 2012 è avvenuta l'assegnazione degli obiettivi ai Dirigenti (Delibera di

Giunta n. 138 del 14/12/2012 e Determinazione S.G. n 466 del 31/12/2012).

L'assegnazione ai servizi ed uffici è invece avvenuta entro il 15 marzo ((Vedi determinazioni del SG n. 87 del 15 marzo 2013 per assegnazione obiettivi ai servizi ed agli uffici in staff al Segretario Generale, determinazioni del Dirigente Area gestione patrimoniale e finanziaria n 82 del 12 marzo per assegnazione obiettivi ai servizi ed agli uffici dell'area, determinazioni del Dirigente Area promozione e sviluppo sistemi economici n.83 del 12 marzo 2013 per assegnazione obiettivi ai servizi ed agli uffici dell'area e determinazioni del Dirigente dell'Area Anagrafico certificativa e Regolazione del Mercato n 86 del 15 marzo 2013 per assegnazione obiettivi ai servizi ed agli uffici dell'area).

La scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi 2013 è rimasta invariata rispetto agli anni precedenti 2011 e 2012.

Il processo di valutazione per l'anno 2013 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, nonché per una rappresentazione per immagini dei risultati conseguiti è gestito tramite cartelle e fogli di lavoro evoluti di Microsoft Excel. Lo strumento impostato nel 2010 si presenta piuttosto semplice e flessibile, adeguato alle esigenze dell'ente.

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 marzo ha luogo l'assegnazione degli obiettivi alle P.O. e agli uffici indicando i progetti, le attività e le risorse disponibili. A metà anno, al termine del secondo monitoraggio del cruscotto e dell'utilizzo del budget, 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.

Maggiori informazioni di dettaglio, anche sull'interazione tra i vari sistemi, possono essere rilevate all'all.1 Sezione D.

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 2013-2015 adottato dalla Camera di commercio con delibera Presidenziale d'urgenza n. 3 del 26 marzo 2013 e ratificata dalla Giunta con delibera n. 21 del 23 aprile 2013 si rileva che la Camera ha provveduto a darne piena divulgazione ed attuazione sia con la sua pubblicazione nel sito camerale che con la predisposizione di uno stato di attuazione alla data del 31 marzo 2014, anch'esso presente sul sito al fine di dare completa trasparenza sul livello di attuazione degli impegni assunti.

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 sui contenuti del Programma 2013-2015 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 2013 la Camera di commercio di Pisa, oltre ad adempiere a quanto contenuto nel proprio Programma per la trasparenza, ha provveduto a predisporre la nuova 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 nell'allegato 1 alla presente delibera 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 2013 il presente OIV ha provveduto ad effettuare due monitoraggi con relative attestazioni che sono entrambi pubblicati sul sito camerale:

- il primo, alla data del 30/09/2013, previsto dalla Delibera n. 71/2013 "Attestazioni OIV sull'assolvimento di specifici obblighi di pubblicazione per l'anno 2013 e attività di vigilanza e controllo della Commissione";
- il secondo, alla data del 31/12/2013, previsto dalla Delibera n. 77/2013 "Attestazioni OIV sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione per l'anno 2013 e attività di vigilanza e controllo dell'Autorità"

Si segnala che in questi mesi la Camera di commercio di Pisa, 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.

Per informazioni di maggior dettaglio riguardanti i sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati, il modello organizzativo di raccolta, pubblicazione e monitoraggio, il monitoraggio sulla pubblicazione dei dati svolto dall'OIV ed i sistemi per la rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione "Amministrazione Trasparente" si rimanda all'Allegato 1 Sezione E che è stata compilata avvalendosi del supporto del Responsabile della trasparenza.

F. Definizione e gestione di *standard* di qualità

Nel dicembre 2013 la Camera di Commercio di Pisa ha ampliato il numero dei servizi amministrativi istituzionali all'utenza privata per i quali ha ottenuto il **riconoscimento della Certificazione di qualità conforme alle norme UNI EN ISO 9001:2008** nelle sue due sedi di Pisa e di Santa Croce:

- Dispositivi di firma digitale
- Certificati e visure, elenchi, copie di atti
- Certificati di origine e a valere per l'estero
- Elenco Protesti
- Qualificazione mediatori
- Tutela Marchi e Brevetti
- Conciliazione e mediazione
- Sanzioni amministrative

Si rileva, inoltre, che, anche per i servizi non coinvolti dalla certificazione di qualità, già a partire dal 2012 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 ha portato all'adozione nel mese di novembre 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 2014 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.

Si rimanda all'Allegato 1 Sezione F per ulteriori approfondimenti.

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 (ad oggi pari a circa il 90%). 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.

Per la valutazione del grado di efficacia delle azioni poste in essere dall'Amministrazione si ritiene

opportuno fare riferimento ad uno strumento che sintetizza il livello di maturità raggiunto dal ciclo di gestione della performance: si tratta di un punteggio assegnato a seguito di un audit documentale da un soggetto terzo individuato da Unioncamere Toscana sulla base di un insieme di indicatori espressi in un Progetto di miglioramento del ciclo della performance: sulla base dei risultati ottenuti in termini di miglioramenti conseguiti nell'anno, il punteggio assegnato per il 2013 è stato pari a 2,80 su di un massimo di 3,00, conseguendo un ulteriore miglioramento rispetto al già positivo 2,70 dello scorso anno.

Di seguito si riporta la tabella in cui sono presentati i principali elementi migliorativi intercorsi nel 2013.

| OGGETTO DI RIFERIMENTO | PRINCIPALI ELEMENTI MIGLIORATIVI INTERCORSI NEL 2013 |
|---|--|
| MODELLO DI FUNZIONAMENTO | Piena integrazione degli strumenti (BSC, benchmarking, customer, qualità, programmazione economica ..) a supporto del ciclo di gestione della performance |
| PIANIFICAZIONE STRATEGICA | Affinamento del sistema di definizione di obiettivi strategici pluriennali con respiro triennale (indicatori e target) |
| PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO | Ottimizzazione del sistema di definizione dei target ragionati in base alle risultanze del controllo e di sistemi di benchmarking Utilizzo di schede di project management per la gestione di attività progettuali. |
| MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE | Sviluppo di un modello di monitoraggio dei processi ai fini della valutazione dell'efficienza. Implementazione sistema di gestione qualità al fine di garantire che lo sviluppo dei processi e la fornitura dei servizi sviluppati sia conforme alle aspettative dell'utente. Introduzione della Carta dei Servizi documento con il quale l'Ente assume una serie di impegni nei confronti della propria utenza Strutturazione di reportistica sullo stato di avanzamento degli obiettivi e della spesa Realizzazione di attività di audit interno da parte del controllo di gestione funzionale alla certificazione del dato Misurazione del clima interno e del benessere organizzativo |
| VALUTAZIONE DELLE RISORSE UMANE | Costante adeguamento alla normativa e collegamento tra performance individuale e performance organizzativa. |
| RENDICONTAZIONE | Piena trasparenza dei risultati raggiunti attraverso il costante aggiornamento del sito e continuo arricchimento delle informazioni trasmesse all'utenza Realizzazione di iniziative di comunicazione volte a rafforzare il dialogo costruttivo tra la Camera di Commercio e gli stakeholder esterni |

Restano come margini di possibili miglioramenti i seguenti aspetti:

- Maggiore studio e analisi degli impatti delle politiche attuate ed individuazione più capillare di significativi indicatori di outcome
- Approfondimento dei punti di forza e di debolezza dell'Ente in fase di definizione della strategia secondo un approccio SWOT
- Affinamento del sistema di monitoraggio dei processi anche in termini di costo

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 Pisa 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 2013 delineata dal Consiglio nel novembre 2012, la Giunta ha affidato a cascata, dal Segretario generale fino agli uffici, 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 2013-2015 e dell'aggiornamento del Sistema di Misurazione e di Valutazione e successivo aggiornamento nel mese di ottobre;
- la Camera di Commercio ha inoltre adottato il Programma triennale per la trasparenza 2013-2015, previsto ai sensi dell'art.11 comma 2 del DLsg.150 ed il Piano triennale di prevenzione della corruzione 2013-2015 (a questo proposito l'OIV ha approvato la stesura del Programma triennale per la trasparenza ed il merito redatto per il triennio 2013-2015 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
- in data 9 settembre 2013 ha avuto luogo la Giornata della Trasparenza che ha riguardato la relazione sulla performance, nonché i risultati conseguiti nell'anno 2012.
- nel mese di ottobre 2013 è stata ripetuta un'indagine interna sul personale dipendente volta a rilevare il livello di benessere organizzativo secondo la metodologia A.N.A.C. del 29 maggio u.s.
- è stata presa visione dei risultati di benchmarking operativo regionale, cui la Camera partecipa dal 2009;
- ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione 2013 l'OIV ha svolto l'attività di vigilanza di cui alle rispettive Delibere n. 71/2013 e 77/2013 emettendo specifiche attestazioni.
- rilascio parere di conformità obbligatorio in merito al codice di comportamento adottato dalla Camera di commercio di Pisa (nel febbraio 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 2013 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 4 incontri realizzatisi nel corso del 2013, 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 del Segretario Generale, che chiuderà la verifica per l'anno 2013.

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.

Come già rilevato nello scorso anno, nell'ottica del miglioramento continuo e della semplificazione

dell'azione della pubblica amministrazione si rinnova l'auspicio che alcune procedure, soprattutto quelle relative alla mole di dati e di documenti che devono essere 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 Civit 23/2013

Data 29/04/2014