

Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni e sull'attestazione degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità (art. 14, comma 4, lettera a e lettera g del D. Lgs. n. 150/2009) per l'anno 2015

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 mettere in luce aspetti positivi e negativi e di evidenziare i rischi e le opportunità al fine di presentare, se del caso, proposte per sviluppare e integrare lo stesso.

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 il cruscotto di Ente approvato con Delibera di Giunta n. 138 del 19/12/2014 e successivamente aggiornato con Delibera di Giunta n. 91 del 04/08/2015, che individua con chiarezza i programmi strategici dell'ente, derivanti dalla RPP per il 2015 dove sono stati rappresentati graficamente secondo un'apposita mappa costruita secondo le quattro prospettive di analisi definite nella Balanced Scorecard (Imprese e territorio, Processi Interni, Crescita ed Apprendimento, Economico Finanziaria).

Con il cruscotto di ente vengono definiti gli obiettivi strategici che, tramite un processo di cascading e di assegnazione a Dirigenti e a Servizi ed Uffici, arrivano a tradursi in una dimensione più operativa.

Il sistema adottato dalla Camera di commercio integra la Balance Scorecards con altre metodologie di benchmarking, di customer satisfaction, di certificazione di qualità e di controllo di gestione. 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), del rispetto della Carta dei Servizi dell'Ente con la misurazione dei relativi standard per i diversi servizi al pubblico in essa definiti e dell'implementazione del progetto di qualità ISO 9001 dell'Area anagrafico certificativa,.

Nel cruscotto sono inoltre presenti alcuni indicatori di *outcome* (*Valore Aggiunto, grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine, il livello di consolidamento nuove imprese (superamento fase di start up) dopo l'intervento di seed capital, il valore generato dal contributo camerale su iniziative di promozione del territorio*);

La Relazione previsionale e programmatica relativa al 2015 ed adottata con delibera di Consiglio n.17 dell'11/11/2014 ha mantenuto, in un'ottica di continuità, le priorità strategiche di intervento definite dal programma di mandato 2014-2018 garantendo la coerenza degli obiettivi strategici contenuti nel cruscotto 2015-2017 con quelli assegnati negli anni precedenti.

Anche per il triennio 2015-2017 la Camera ha provveduto alla redazione del «**Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio 2015-2017**», allegato al Bilancio di Previsione e redatto in conformità alle linee guida generali definite con D.P.C.M. del 18 settembre 2012. Il Piano PIRA, con valenza programmatica triennale, presenta gli obiettivi che l'amministrazione intende perseguire nel triennio di riferimento coerentemente con gli stessi programmi di Bilancio. Come per lo scorso anno, il PIRA della Camera di commercio di Pisa è costituito da una selezione di indicatori strategici del cruscotto di ente.

Con il ciclo della performance messo in atto dalla Camera di Commercio di Pisa si è realizzata, inoltre, l'integrazione degli strumenti e delle misure contenute nei **Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità e nel Piano Triennale di Prevenzione alla Corruzione**. La rappresentazione del cruscotto di ente contenuta nel Piano della performance 2015-2017 e nel suo aggiornamento evidenzia le azioni di attuazione del Programma triennale della trasparenza e l'integrità e del Piano triennale di prevenzione della corruzione, in modo da assicurare il collegamento richiesto tra il Programma e la mappa strategica dell'ente da cui prende avvio il ciclo della performance; similmente vengono anche evidenziati gli indicatori che sono stati selezionati per essere inclusi nel PIRA.

A tale riguardo l'OIV osserva la compiuta coerenza del Piano della Performance, sia in termini di metodologia che di contenuti, con il sistema di obiettivi ed indicatori definiti all'interno del PIRA.

Con riferimento, invece, 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, imprese aderenti alle iniziative appena concluse, comitato delle associazioni dei consumatori, Comune capoluogo, altri enti locali, Regione, Toscana promozione, soggetti diversi del sistema camerale, dipendenti (*people satisfaction*), manifestazioni di interesse, strumenti formali e informali, condivisione di strumenti programmatori, indagini di *customer satisfaction*.

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, qualora realizzabili¹, agli indicatori sulla qualità erogata e percepita ed alle risultanze del monitoraggio del benchmarking regionale, oltre che del rispetto della Carta dei Servizi dell'Ente, sono definiti in modo da assicurare il miglioramento dei servizi e degli interventi realizzati.

La correlazione alle risorse disponibili è realizzata tramite un documento di programmazione operativa (Progetti ed Azioni) approvato dalla Giunta camerale ed è evidenziata nel Piano della performance.

Misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

Gli obiettivi contenuti nel Cruscotto di Ente, tramite un processo di cascading vengono declinati in obiettivi individuali dei dirigenti, in obiettivi di area e poi in obiettivi assegnati ai singoli servizi ed all'Azienda speciale.

Operativamente il sistema adottato dalla Camera di commercio di Pisa consiste in una cartella excel in cui sono contenuti vari file uno per ciascun servizio e Azienda speciale oltre a quello contenente gli obiettivi di Ente, dotati di un data base, che consentono contestualmente all'inserimento dei dati,

¹ Ci si riferisce ai tagli progressivi del diritto annuale cui sono sottoposte le Camere di commercio a partire dall'anno 2015 che, traducendosi in un contenimento delle somme destinabili ad interventi economici, di fatto rendono difficilmente ipotizzabili e non realistici target migliorativi su base storica qualora questi si riferiscano alle iniziative di carattere promozionale.

l'aggiornamento sia degli indicatori operativi che di quelli strategici.

Tale sistema consente una visualizzazione sintetica del raggiungimento degli obiettivi ed un'efficace presentazione dei risultati sia in termini di monitoraggio interno che con rilevanza esterna, con rappresentazioni tramite dashboard contenuti nella relazione sulla performance.

La rilevazione dei dati, utili alla costruzione degli indicatori avviene periodicamente, con cadenza trimestrale (cfr All.1 sezione A) ed è a cura del Responsabile del Servizio che conserva documenti giustificativi del dato inserito nei fogli di rilevazione (data base), mettendoli anche a disposizione per verifiche e controlli.

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, LEGAL WORK ACT, PRIAMO, ecc.) o mediante evidenze conservate in formato informatico o cartaceo.

La valutazione sui monitoraggi intermedi, così come realizzati nell'anno 2015, è conseguentemente positiva sia in termini di tempestività che di affidabilità, in quanto gli stessi hanno consentito di monitorare lo stato di avanzamento degli obiettivi strategici evidenziando e correggendo le criticità in corso d'anno.

Allo stesso modo si rileva che la misurazione dell'avanzamento della spesa per programmi strategici consente un elevato livello di rispetto della programmazione (cfr. risultati benchmarking 2014: Costo consuntivo interventi economici/ Costo previsto a budget di Pisa 94% rispetto ad una media Toscana pari a 87%).

Da rilevare inoltre che la Camera di commercio, tramite l'adesione ai progetti di benchmarking operativo e di rilevazione nazionale di Unioncamere, effettua a partire dal 2013 un monitoraggio puntuale dei processi e del loro relativo impiego in termini di risorse umane e finanziarie, i cui risultati sono pubblicati nell'apposita sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale.

Novità attuata a partire dal 2014 riguarda l'adozione di una Carta dei servizi, iniziativa che ha preso avvio dalla certificazione di qualità ottenuta su alcuni servizi di carattere anagrafico certificativo e della regolazione del mercato e che è stata estesa, nell'anno 2015 anche all'ufficio metrico. Il grado di rispetto degli standard in esso contenuti costituisce uno specifico obiettivo strategico dell'Ente.

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* 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 Misurazione e valutazione sono evidenti per una gestione manageriale di un Ente. Apprezzabile l'attività dell'Ente in termini di continua ideazione di nuovi indicatori di outcome (quali ad es. il valore generato dal contributo camerale su iniziative di promozione del territorio), sebbene permanga 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 utilizzato nel 2015 prevedeva 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 con il supporto dell'OIV.

Gli obiettivi pesavano per il 70%, i comportamenti per il 30%.²

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 individuali per le 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 servizi di loro pertinenza, mentre negli altri casi gli obiettivi vengono attribuiti agli Uffici. 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 formalmente 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.

² Nel corso del 2015 con delibera di Giunta n.82 del 9/07/2015 si è proceduto ad una modifica del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti prevedendo che la componente riguardante la valutazione dei comportamenti organizzativi venisse sostituita da una valutazione delle capacità professionali con un incremento del relativo peso dal 30% al 40%.

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 delle categorie A - B, C - 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 da 0 a 40.³

Annualmente viene elaborata dal dirigente una valutazione su proposta della P.O.

I metodi di valutazione sono oggetto di una o più riunioni tra dirigenti e se del caso con le P.O per armonizzare i criteri di valutazione utilizzati al fine di una validazione finale.

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.

A fine 2015 il Servizio Risorse Umane ha realizzato, con riferimento all'anno 2015, l'indagine sul personale dipendente volta a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché la valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale". All'indagine ha partecipato il 95% dei dipendenti ed i risultati, confrontati con quelli delle due annualità precedenti⁴ sono stati complessivamente positivi.

Benessere organizzativo	Grado di condivisione del sistema di valutazione	Valutazione del superiore gerarchico
<ul style="list-style-type: none">• Valutazione media indagine 2013: 4,8• Valutazione media indagine 2014: 5,0• Valutazione media indagine 2015: 5,1	<ul style="list-style-type: none">• Valutazione media indagine 2013: 3,2• Valutazione media indagine 2014: 3,9• Valutazione media indagine 2015: 3,9	<ul style="list-style-type: none">• Valutazione media indagine 2013: 3,6• Valutazione media indagine 2014: 4,1• Valutazione media indagine 2015: 4,3

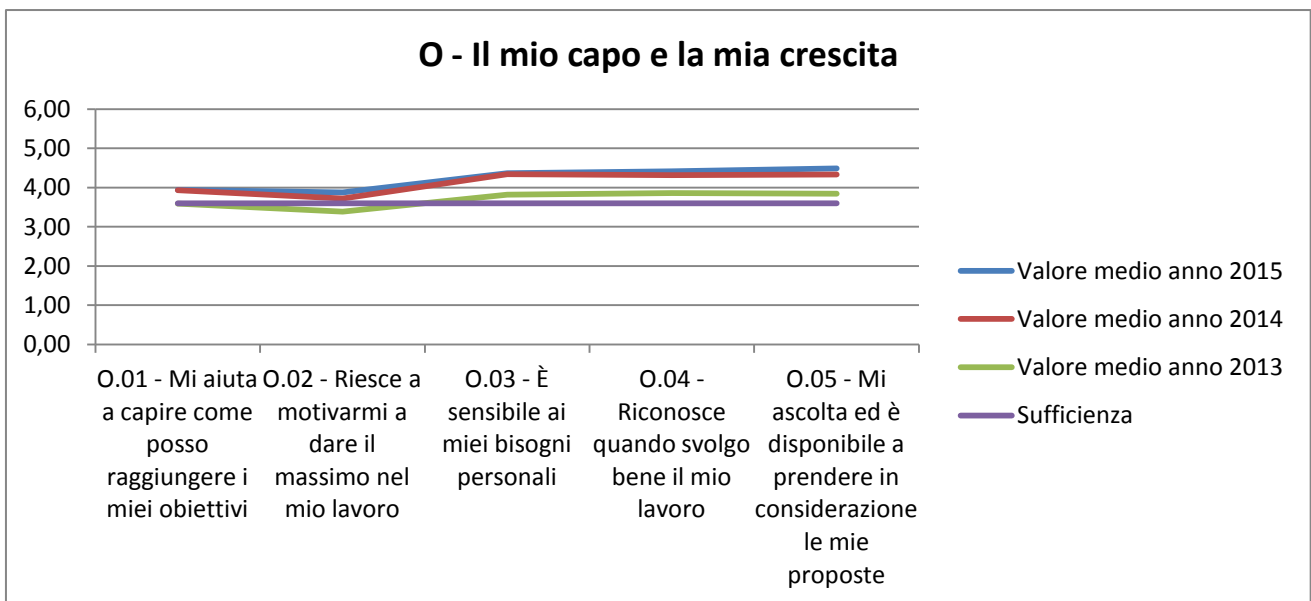
Così come previsto ai sensi dell'art. 14 comma 5 del D.Lgs. 150/2009 l'OIV è tenuto in questa sede a riferire sui risultati riguardanti in particolare "La valutazione del superiore gerarchico", intesa come la rilevazione della percezione del dipendente rispetto allo svolgimento, da parte del superiore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

³ A questo proposito si informa che con delibera di Giunta n. 141 del 3/12/2015 è stato recepito l'adeguamento ai criteri di valutazione oggetto di contrattazione decentrata con i sindacati; pertanto a partire dalla valutazione che sarà effettuata nel 2016 sull'anno 2015 si adotterà una scala di valutazione compresa tra 0 e 100.

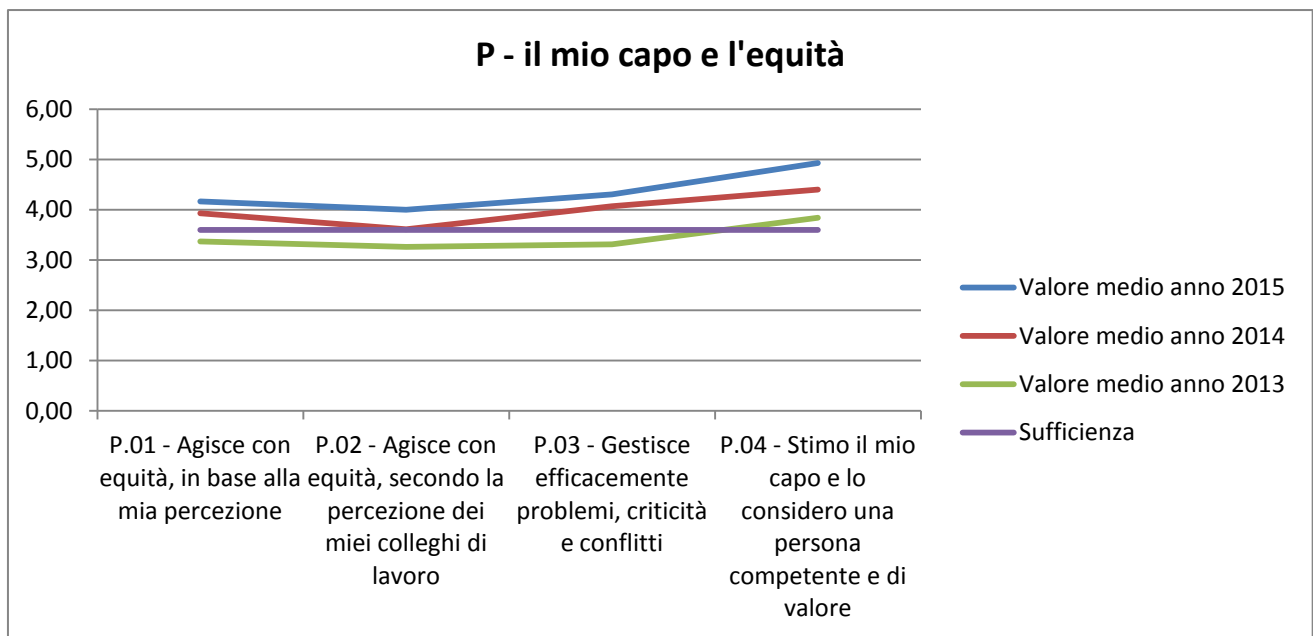
⁴ L'utilizzo della stessa metodologia già adottata nelle precedenti indagini relative agli anni 2013 e 2014 secondo le linee guida ed i modelli predisposti dall'A.N.A.C. nel maggio 2013, consente una confrontabilità dei risultati.

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.

O - Il mio capo e la mia crescita	Valore medio anno 2015	Valore medio anno 2014	Valore medio anno 2013	Margine miglioramento (+) peggioramento (-) 2015 / 2014	Margine miglioramento (+) peggioramento (-) 2015 / 2013
O.01 - Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi	3,95	3,93	3,59	0,02	0,36
O.02 - Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	3,87	3,72	3,39	0,15	0,48
O.03 - È sensibile ai miei bisogni personali	4,36	4,34	3,82	0,02	0,54
O.04 - Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	4,42	4,32	3,86	0,10	0,56
O.05 - Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte	4,49	4,33	3,84	0,16	0,65



P - Il mio capo e l'equità	Valore medio anno 2015	Valore medio anno 2014	Valore medio anno 2013	Margine miglioramento (+) peggioramento (-) 2015 / 2014	Margine miglioramento (+) peggioramento (-) 2015 / 2013
P.01 - Agisce con equità, in base alla mia percezione	4,17	3,93	3,37	0,24	0,80
P.02 - Agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro	4,00	3,61	3,26	0,39	0,74
P.03 - Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti	4,31	4,07	3,31	0,24	1,00
P.04 - Stimolo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore	4,93	4,40	3,84	0,53	1,09



Per quanto riguarda questo particolare ambito dell'indagine sulla valutazione del superiore gerarchico inteso come il Dirigente dell'Area di appartenenza, il confronto dei risultati delle tre annualità evidenzia un netto miglioramento nelle risposte dei dipendenti con incrementi generalizzati per tutte le sezioni in quanto i valori delle risposte dell'anno 2015 risultano superiori sia a quelle del 2014 che a quelle del 2013.

I valori della rilevazione per l'anno 2015 sono tutti sopra la soglia della sufficienza, in particolare si rileva che nella sezione "O – il mio capo e la mia crescita" i fattori O.01 e O.02 che per l'anno 2013 avevo ottenuto un punteggio sotto la media, rispettivamente di 3,59 e 3,39, il margine di miglioramento per l'anno 2014 è stato tale da raggiungere un valore medio di riferimento al di sopra della sufficienza e precisamente di 3,93 per il primo fattore e di 3,72 per il secondo continuando con lo stesso trend per l'anno 2015 dove i valori hanno raggiunto 3,95 e 3,87.

Analoga situazione si è presentata per la sezione "P- Il mio capo e l'equità" e in particolar modo il fattore P.03 – Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti ha ottenuto per l'anno 2014 un margine di miglioramento di 0,76 che lo ha portato alla piena sufficienza con un punteggio di 4,07; per l'anno 2015 il dato è nuovamente salito arrivando a 4,31 facendo registrare così nel biennio un aumento complessivo di 1 pt pari al 16,65%.

I dipendenti quindi esprimono una valutazione sufficiente circa la capacità dei dirigenti di orientarli verso il raggiungimento degli obiettivi e a dare le giuste motivazioni anche in termini di equità, ed esprimono agli stessi stima in termini di competenze e valore.

Complessivamente i margini di miglioramento, per il biennio 2013 – 2015, dei singoli fattori di indagine correlati alla Sezione C sono stati i seguenti:

- O – Il mio capo e la mia crescita: + 8,64%
- P – Il mio capo e l'equità: + 15,10%

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.

Si evidenzia comunque una buona capacità della Camera di differenziare la premialità: infatti per l'annualità 2014 si rileva che, con riferimento alla distribuzione del personale per classi di punteggio finale, il 46% del personale non dirigente rientra nella classe 100%-90% ed il 52% nella classe 89%-60%, mentre con riferimento alla distribuzione del personale per classi di retribuzione di risultato/premio il 32% del personale non dirigente rientra nella classe 100%-90%, il 67% nella classe 89%-60% e l'1% nella classe <60%.

C. Processo di attuazione del ciclo della performance ed integrazione con il ciclo del bilancio (cfr. All.1 Sezione C)

Come già accennato in precedenza, esiste una coerenza tra programma pluriennale, Piano della performance, assegnazione obiettivi, rendicontazione e pubblicazione della Relazione sulla performance.

Con riferimento all'attività riguardante l'assegnazione degli obiettivi per l'anno 2015 si rileva che entro il mese di dicembre 2014 è avvenuta l'assegnazione degli obiettivi ai Dirigenti (Delibera di Giunta n. 138 del 19/12/2014 e Determinazione S.G. n 447 del 29/12/2014).

L'assegnazione ai servizi ed uffici è invece avvenuta entro il mese di febbraio (Vedi determinazioni del SG n. 63 del 26 febbraio 2015 per assegnazione obiettivi ai servizi ed agli uffici in staff al Segretario Generale, determinazioni del Dirigente Area gestione patrimoniale e finanziaria n 59 del 26 febbraio 2015 per assegnazione obiettivi ai servizi ed agli uffici dell'area, determinazioni del Dirigente Area promozione e sviluppo sistemi economici n. 62 del 26 febbraio 2015 per assegnazione obiettivi ai servizi ed agli uffici dell'area, determinazione del Dirigente dell'Area Anagrafico certificativa e Regolazione del Mercato n 61 del 26 febbraio 2015 per assegnazione obiettivi ai servizi ed agli uffici dell'area, determinazione n 65 del 26 febbraio 2015 per affidamento azioni e obiettivi azienda speciale Assefi). A questo proposito si ricorda che l'assegnazione formale degli obiettivi alle P.O. e agli uffici è la fase finale di un processo condiviso che si attua con incontri tra i dirigenti, le P.O. ed il responsabile del Servizio Programmazione e controllo oltre che con riunioni di ufficio.

La scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi utilizzata nell'anno 2015 è rimasta invariata rispetto agli anni precedenti, sebbene sia attualmente in fase di aggiornamento il Sistema di Misurazione e valutazione alla luce della delibera di Giunta n. 141 del 3/12/2015 con la quale è stato recepito l'adeguamento ai criteri di valutazione oggetto di contrattazione decentrata con i sindacati.

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/Agosto) 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 economico finanziari del bilancio e di una seconda che presenta i risultati quali-quantitativi 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

Come previsto dall'art. 10, comma 2, del D. Lgs. n. 33/2013, dal 2014 il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità è stato approvato dalla Camera di commercio di Pisa unitamente al Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione, del quale costituisce una sezione.

Il Programma è redatto in conformità alle linee guida dettate dalla Commissione A.N.A.C. (ex CIVIT) con delibera n. 105/2010 ed è stato approvato con delibera di Giunta n. 4 del 22 gennaio 2015.

Circa l'attuazione di quanto previsto dal Piano 2015-2017, si rileva che entro il 15/01/2016 è stata pubblicata sul sito istituzionale la Relazione del RPC redatta secondo lo schema fornito dall'ANAC nello scorso dicembre e che prevede al suo interno una specifica sezione dedicata alla Trasparenza.

Tale relazione non ha evidenziato aspetti critici di attuazione, salvo rilevare il dispendio di risorse umane e materiali che il proliferare dei vari piani (trasparenza, performance, anticorruzione, razionalizzazione, ecc.) produce.

I fattori che hanno supportato l'attività del RPC indicati sono stati la programmazione delle attività, la definizione di ruoli e responsabilità, la presenza di regolamenti e strumenti di gestione dei processi (Certificazione Iso 9000), il controllo di gestione supportato dal benchmarking, l'automazione di molti processi tramite software gestionali che agevola moltissimo il controllo e prima ancora evita l'insorgere di situazioni di rischio.

La relazione, consultabile nell'apposita sezione del sito istituzionale, <http://www.pi.camcom.it/it/interno-lista/2568/Corruzione.html> fornisce inoltre informazioni puntuali sui singoli aspetti indagati dall'A.N.A.C.

In tema di trasparenza è opportuno ricordare che 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 ed è stata prevista la creazione della 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 della delibera CiVIT n. 50/2013, “Linee guida per l’aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l’integrità 2014-2016”.

Nel dettaglio si rileva che il PTPC 2015-2017 adottato dalla Camera prevedeva in termini di trasparenza un obiettivo trasversale riguardante proprio l’aggiornamento della sezione “Amministrazione Trasparente” sulla base di quanto previsto. A questo proposito sono stati programmati due diversi momenti di verifica sulla sezione Amministrazione Trasparente della Camera, finalizzati a mantenere una costante attenzione sull’aggiornamento dei dati. Si segnala al riguardo che 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. Nel complesso si è evidenziato un livello molto soddisfacente della compliance della Sezione Amministrazione Trasparente alle indicazioni ANAC. Il dato definitivo riguardante il grado di aggiornamento della sezione Amministrazione trasparente sarà inserito nella Relazione sulla Performance 2015.

L’OIV esprime un giudizio complessivo di adeguatezza sia sui contenuti del Programma 2015-2016 che per la sua attuazione e fa presente che nel 2015 ha provveduto ad effettuare i monitoraggi con relative attestazioni che sono pubblicati sul sito camerale, alla data del 31/12/2014 conformemente alla delibera A.N.A.C n. 148 “Attestazioni OIV, o strutture con funzioni analoghe, sull’assolvimento degli obblighi di pubblicazione per l’anno 2014 da parte delle pubbliche amministrazioni e attività di vigilanza e controllo dell’Autorità”, con attestazione effettuata in data 29/01/2015 ed alla data del 31/01/2016 conformemente alla delibera A.N.A.C n. 43/2016 “Attestazioni OIV, o strutture con funzioni analoghe, sull’assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31 gennaio 2016 e attività di vigilanza dell’Autorità” con attestazione effettuata in data 26/02/2016.

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 stato compilato avvalendosi del supporto del Responsabile della trasparenza

F. Definizione e gestione di *standard* di qualità

Dal dicembre 2013 la Camera di Commercio di Pisa 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 per i seguenti servizi a cui si è aggiunto nel novembre 2015 anche il servizio di Verifica di strumenti di misura e requisiti sui marchi:

- 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.

Tale lavoro intrapreso dalla Camera ha portato all'adozione nel 2013 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. Con l'adozione della Carta dei Servizi sono stati previsti degli standard specifici; per esempio per il Servizio Registro Imprese indicatori sulla percentuale di pratiche telematiche evase entro 4 giorni, per il servizio Risorse Economiche e Finanziarie e per il Servizio Provveditorato la percentuale di fatture pagate entro 50 giorni e per i servizi che gestiscono contributi la conclusione delle istruttorie entro i tempi previsti dagli specifici bandi. Annualmente il rispetto degli standard inseriti nella Carta dei servizi è 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.

L'OIV ritiene che nel 2015 si è pervenuti ad un maggiore affinamento degli strumenti di misurazione tendendo ad una sempre maggiore integrazione tra Obiettivi strategici di Ente, indicatori provenienti dalla compliance alla Carta dei servizi, standard contenuti nel Sistema gestione qualità ed indicatori previsti dal PTPC e dal PTI. Inoltre tramite l'adesione al progetto di benchmarking operativo si è pervenuti ad un sempre maggiore affinamento del sistema di monitoraggio dei processi 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 2015 delineata dal Consiglio nel novembre 2014, 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 2015-2017 e successivo aggiornamento nel mese di settembre;
- validazione OIV della Relazione sulla performance riguardante l'anno 2013 emessa in data 23 giugno 2014;
- la Camera di Commercio ha inoltre adottato il Piano triennale di prevenzione della corruzione 2015-2017 che comprende al suo interno il Programma triennale per la trasparenza 2015-2017
- tutti questi documenti sono pubblicati nel sito camerale nelle specifiche sezioni dell'Amministrazione trasparente
- nel mese di novembre 2015 è stata ripetuta un'indagine interna sul personale dipendente volta a rilevare il livello di benessere organizzativo per l'anno 2015 secondo la metodologia A.N.A.C. del 29 maggio 2013.
- ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione 2015 l'OIV ha svolto l'attività di vigilanza di cui alle rispettive Delibere n. 148/2014 e n. 43/2016 emettendo specifiche attestazioni.
- 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 2015 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 sull'Ente ha avuto luogo nel corso di 3 incontri realizzatisi nel corso del 2015, oltre che tramite lo scambio di comunicazioni ed informazioni tramite posta elettronica.

Con l'approvazione del Bilancio consuntivo si potrà completare la rilevazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e dunque si potrà procedere con 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 2015.

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.

Allegati

Allegato 1 estratto dalla Delibera Civit 23/2013

Data 28/04/2016