

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 2014

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. 139 del 20/12/2013 e successivamente aggiornato con Delibera di Giunta n. 84 del 28/7/2014, che individua con chiarezza i programmi strategici dell'ente, derivanti dalla RPP per il 2014 dove sono stati rappresentati graficamente, in 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 Balanced Scorecard 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 del 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.

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*);

Il programma di mandato del nuovo Consiglio camerale per il periodo 2014-2018 adottato congiuntamente alla RPP 2014 ha mantenuto, in un'ottica di continuità, le priorità strategiche di intervento, consentendo una sostanziale coerenza degli obiettivi strategici contenuti nel cruscotto 2014-2016 con quelli assegnati negli anni precedenti.

Con riferimento al triennio 2014-2016 si rileva che i documenti di programmazione dell'Ente si sono arricchiti della redazione del «**Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio 2014-2016**», 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. Per il triennio 2014-2016 il PIRA della Camera di commercio di Pisa risulta 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 2014-2016 e nel suo aggiornamento evidenzia come all'interno della prospettiva "Processi interni" siano riepilogate le azioni di attuazione del Programma triennale della trasparenza e l'integrità, in modo da assicurare un adeguato collegamento 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 evidenzia una 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, altre istituzioni locali, Regione, Toscana promozione, soggetti diversi del sistema camerale, dipendenti sia mediante riunioni, manifestazioni di interesse, strumenti formali e informali, condivisione di strumenti programmatori. 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, agli indicatori sulla qualità erogata e percepita ed alle risultanze del monitoraggio del benchmarking regionale, oltre che dell'indagine di customer condotta centralmente da Unioncamere Toscana, 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, 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).

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 2014, 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 2013: Costo consuntivo interventi economici/ Costo previsto a budget di Pisa 96% rispetto ad una media Toscana pari a 85%).

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 anche ad altri servizi camerali.

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 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 con il supporto dell'OIV. 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 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 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 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.

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.

Nel gennaio 2015 il personale del Servizio Risorse Umane ha realizzato, con riferimento all'anno 2014, 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".

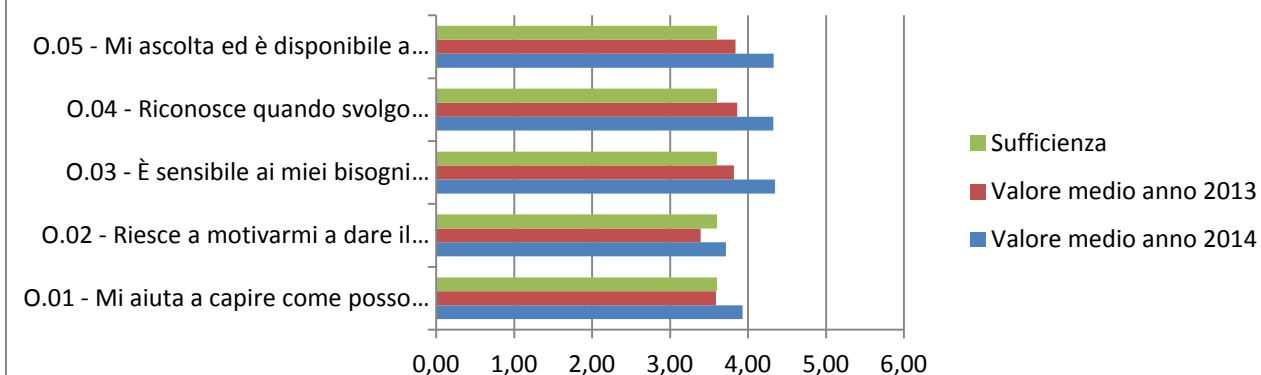
L'utilizzo della stessa metodologia già adottata nella precedente indagine del 2013 secondo le linee guida ed i modelli predisposti dall'A.N.A.C. nel maggio 2013, consente un confronto dei risultati ottenuti nelle due annualità.

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.

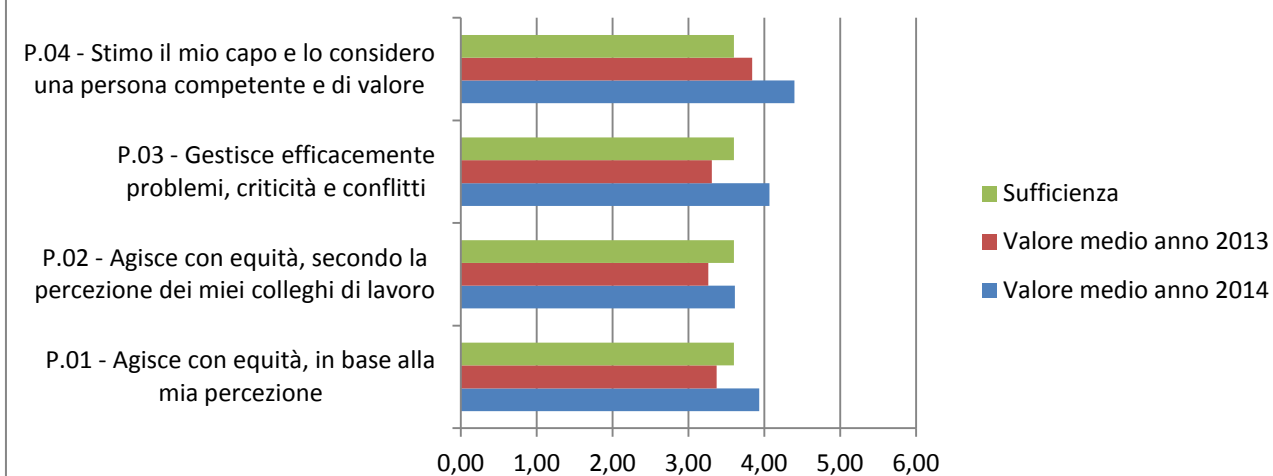
O - Il mio capo e la mia crescita	Valore medio anno 2014	Valore medio anno 2013	Margine miglioramento (+) peggioramento (-)
O.01 - Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi	3,93	3,59	0,34
O.02 - Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	3,72	3,39	0,33
O.03 - È sensibile ai miei bisogni personali	4,34	3,82	0,52
O.04 - Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	4,32	3,86	0,46
O.05 - Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte	4,33	3,84	0,49

O - Il mio capo e la mia crescita

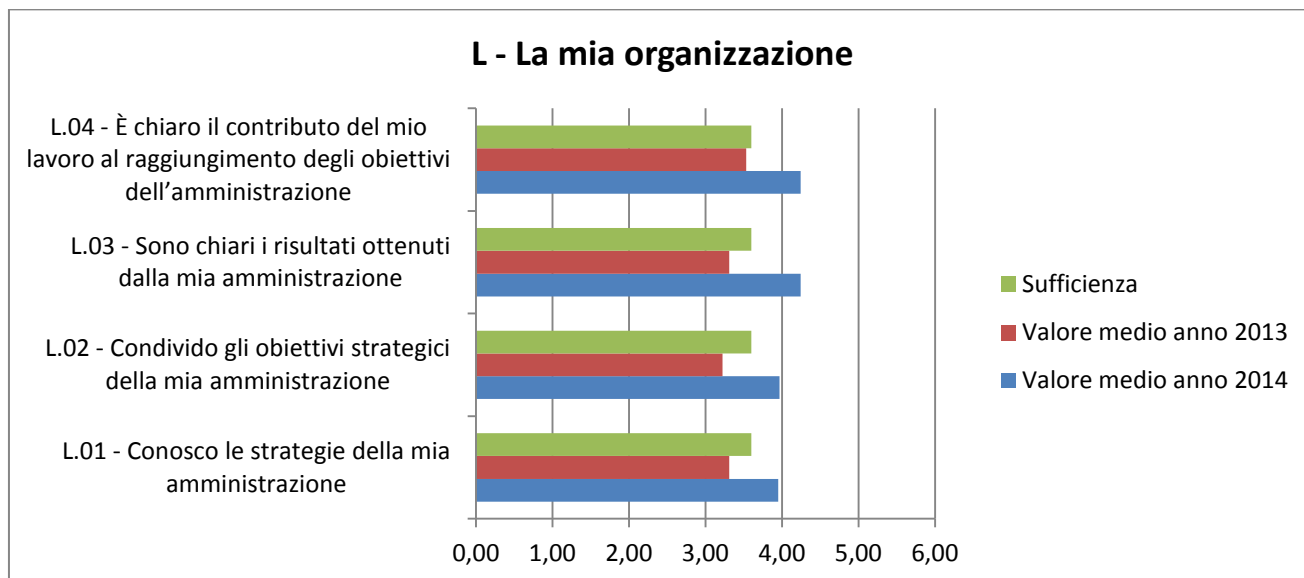


P - Il mio capo e l'equità	Valore medio anno 2014	Valore medio anno 2013	Margine miglioramento (+) peggioramento (-)
P.01 - Agisce con equità, in base alla mia percezione	3,93	3,37	0,56
P.02 - Agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro	3,61	3,26	0,35
P.03 - Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti	4,07	3,31	0,76
P.04 - Stimolo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore	4,40	3,84	0,56

P - il mio capo e l'equità



L - La mia organizzazione	Valore medio anno 2014	Valore medio anno 2013	Margine miglioramento (+) peggioramento (-)
L.01 - Conosco le strategie della mia amministrazione	3,93	3,31	0,62
L.02 - Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione	3,98	3,22	0,76
L.03 - Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione	4,24	3,31	0,93
L.04 - È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione	4,22	3,53	0,69



L'OIV rileva come il confronto dei risultati della stessa indagine sul benessere organizzativo realizzata nel 2013 e nel 2014 evidenzia un netto miglioramento nelle risposte dei dipendenti:

- con riferimento alla valutazione del superiore gerarchico sia in termini di equità che di crescita professionale, i valori della rilevazione per l'anno 2014 hanno tutti superato la soglia della sufficienza.

In particolare nella sezione "O – il mio capo e la mia crescita" i fattori O.01 e O.02 per l'anno 2013 avevano 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.

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 un margine di miglioramento di 0,76 portando quindi il valore per l'anno 2014 alla piena sufficienza con un punteggio di 4,07. Si concorda con l'Amministrazione che tali apprezzabili risultati, siano stati l'efficace conseguenza dell'intervento mirato, iniziato nel 2013 e concluso nel 2014, sui funzionari della Camera di Commercio di Pisa, volto a rafforzare le capacità manageriali, con strumenti misti di formazione e di affiancamento individuale (coaching) ispirato ad un problem solving individualizzato nelle relazioni con i collaboratori e nell'accrescimento delle competenze del singolo.

I dipendenti quindi esprimono una valutazione sufficiente circa la capacità dei responsabili dei servizi 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.

- Per l'anno 2014 tutti gli indicatori legati al fattore "L – La mia organizzazione" hanno raggiunto la sufficienza quindi strategie, obiettivi e risultati nonché il contributo di ognuno al raggiungimento degli obiettivi dell'ente sembrano essere diventati argomenti condivisi dalla maggior parte del personale coinvolto nell'indagine.

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 2013 si rileva che, con riferimento alla distribuzione del personale per classi di punteggio finale, il 41% del personale non dirigente rientra nella classe 100%-90% ed il 59% nella classe 89%-60%, mentre con riferimento alla distribuzione del personale per classi di retribuzione di risultato/premio il 22% del personale non dirigente rientra nella classe 100%-90%, il 77% 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 2014 si rileva che entro il mese di dicembre 2013 è avvenuta l'assegnazione degli obiettivi ai Dirigenti (Delibera di Giunta n. 139 del 20/12/2013 e Determinazione S.G. n 497 del 31/12/2013).

L'assegnazione ai servizi ed uffici è invece avvenuta entro il 15 marzo (Vedi determinazioni del SG n. 78 del 14 marzo 2014 per assegnazione obiettivi ai servizi ed agli uffici in staff al Segretario Generale, determinazioni del Dirigente Area gestione patrimoniale e finanziaria n 70 dell' 11 marzo per assegnazione obiettivi ai servizi ed agli uffici dell'area, determinazioni del Dirigente Area promozione e sviluppo sistemi economici n. 79 del 14 marzo 2014 per assegnazione obiettivi ai servizi ed agli uffici dell'area e determinazioni del Dirigente dell'Area Anagrafico certificativa e Regolazione del Mercato n 67 del 4 marzo 2014 per assegnazione obiettivi ai servizi ed agli uffici dell'area, determinazione n 75 del 12/03/2014 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 e le P.O. ed il responsabile del Servizio Programmazione e controllo oltre che riunioni di ufficio.

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, 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 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 7 febbraio 2014.

Circa l'attuazione di quanto previsto dal Piano 2014-2016, si rileva che entro il 31/12/2014 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 criticità se non quelle connesse alla molteplicità degli adempimenti formali che distolgono spesso tempo dalle attività "core" della gestione dell'Ente. Al contrario sono stati individuati i fattori che hanno supportato l'attività del RPC quali 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.

La relazione, consultabile nell'apposita sezione del sito istituzionale, <http://www.pi.camcom.it/uploads/Relazione%20responsabile%20prevenzione%20anticorruzione%20dicembre%202014.pdf> 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 e 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 2014-2016 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; inoltre nel mese di ottobre è stata messa in linea una nuova release del sito camerale che ha reso necessari ulteriori verifiche e controlli sull'effettivo corretto trasferimento dei contenuti dal vecchio al nuovo sito. Nel complesso si è evidenziato un netto miglioramento 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 2014.

L'OIV esprime un giudizio complessivo di adeguatezza sia sui contenuti del Programma 2014-2016 che per la sua attuazione e fa presente che nel 2014 ha provveduto ad effettuare i monitoraggi con relative attestazioni che sono entrambi pubblicati sul sito camerale, 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”, con attestazione emessa in data 30/01/2014 ed alla data del 31/12/2014 conformemente alla delibera 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.

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

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:

- 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 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. 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 30 giorni. Nel corso del 2014 il rispetto degli standard inseriti nella Carta dei servizi è stato 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 rileva che già nel 2013 la Camera aveva ottenuto, a seguito di un audit esterno documentale un punteggio pari a 2,80 su un massimo di 3,00 come sintesi del livello di maturità raggiunto dal ciclo di gestione della performance.

Tale audit aveva evidenziato 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

L'OIV ritiene che in buona parte questi miglioramenti siano stati posti in essere in quanto nel cruscotto di Ente 2014 sono stati inseriti ulteriori indicatori di outcome finalizzati ad ampliare l'analisi degli impatti delle politiche attuate (es. l'indicatore riguardante lo stato di salute delle aziende che sono state ammesse al contributo camerale tramite lo strumento del fondo rotativo "livello di consolidamento nuove imprese - superamento fase di start up - dopo l'intervento di seed capital" e l'indicatore riguardante gli investimenti posti in essere a seguito dei contributi a fondo perduto erogati dalla Camera) e tramite l'adesione al progetto di benchmarking operativo si è pervenuti ad un ulteriore 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 2014 delineata dal Consiglio nel novembre 2013, 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 2014-2016 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 2014-2016 che comprende al suo interno il Programma triennale per la trasparenza 2014-2016
- tutti questi documenti sono pubblicati nel sito camerale nelle specifiche sezioni dell'Amministrazione trasparente
- rilascio parere di conformità obbligatorio in merito al codice di comportamento adottato dalla Camera di commercio di Pisa (nel febbraio 2014)
- nel mese di gennaio 2015 è stata ripetuta un'indagine interna sul personale dipendente volta a rilevare il livello di benessere organizzativo per l'anno 2014 secondo la metodologia A.N.A.C. del 29 maggio us.
- ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione 2014 l'OIV ha svolto l'attività di vigilanza di cui alle rispettive Delibere n. 77/2013 e n. 148/2014 emettendo specifiche attestazioni. L'Organismo ha poi effettuato le verifiche puntuali sulle richieste da A.N.A.C. di segnalazione da parte degli OIV o di altre strutture con funzioni analoghe, dell'elenco dei nominativi dei soggetti per i quali non si è proceduto alla pubblicazione dei dati previsti dall'art. 14 del D.Lgs. 33/2013 e sulla Circolare A.N.A.C. riguardante la segnalazione a carico degli OIV e degli organismi con funzioni analoghe e dei Responsabili della trasparenza delle violazioni degli obblighi di pubblicazione di cui all'art. 22 c. 2 all'"autorità amministrativa competente", ai sensi dell'art. 47 c. 3, e dell'avvio del procedimento sanzionatorio previsto dall'art. 47 c. 2 del d.lgs. n. 33/2013. A questo riguardo si segnala che

tali approfondimenti hanno evidenziato il corretto assolvimento da parte della Camera di commercio di Pisa degli obblighi di pubblicazione previsti dall'art. 22 c. 2 del D.Lgs. n. 33/2013, ritenendo di non dover procedere ad alcuna segnalazione di casi di violazione degli obblighi di pubblicazione.

- 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 5 incontri realizzati nel corso del 2014, oltre che tramite lo scambio di comunicazioni ed informazioni realizzati 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 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.

Tuttavia nell'ottica del miglioramento continuo e della semplificazione dell'azione della pubblica amministrazione si rinnova l'auspicio che alcune procedure, soprattutto 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 indirizzo normativo. 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 23/04/2015