

**CCIAA di Parma**



**Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni (art.14, comma 4, lettera a e lettera g, D. Lgs. 150/2009).**

## INDICE

1.	PRESENTAZIONE	3
2.	FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	4
2.1	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	6
2.1.1	Definizione di obiettivi, indicatori e target	6
2.1.2	Misurazione e valutazione della performance organizzativa	10
2.1.3	Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa	11
2.2	PERFORMANCE INDIVIDUALE	11
2.2.1	Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target	11
2.2.2	Misurazione e valutazione della performance individuale	13
2.2.3	Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale	13
2.3	PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE	14
2.4	INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO	15
2.5	UTILIZZO EFFETTIVO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	16
3.	INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLO INTERNI	17
4.	IL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE	18
4.1	SISTEMI INFORMATIVI E INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEGLI OBBLIGHI DI TRASPARENZA	18
5.	DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITÀ	19
6.	COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER	20
7.	DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV	21
8.	PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE	21
9.	ALLEGATI (ALL.1 E 2 DELIBERA CIVIT 23/2013)	23

## 1. PRESENTAZIONE

Nel rispetto delle funzioni attribuite all'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'Organismo Indipendente di Valutazione (di seguito OIV) da parte della normativa di riferimento, il presente documento costituisce l'Output principale dell'attività di monitoraggio dallo stesso svolto circa l'efficacia, nonché il corretto funzionamento del sistema dei controlli interni e del Ciclo di gestione della performance.

È appunto la normativa che puntualizza che il contributo dell'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV in termini di monitoraggio del funzionamento del Ciclo di gestione della performance e di guida al miglioramento continuo dello stesso debba concretizzarsi, altresì, nella redazione de "La Relazione sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni" (di seguito Relazione). Il momento di redazione della Relazione si presenta come l'occasione per proseguire nel meccanismo virtuoso di allineamento del Ciclo della performance agli interventi di miglioramento indicati da parte dell'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV mediante l'osservazione nel tempo dell'evoluzione dello stesso. Sotto un profilo generale, la Relazione riferisce sul funzionamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance nell'anno precedente (Ciclo della performance 2019). Vista la finalità della Relazione, volta a favorire un graduale processo di miglioramento, si ritiene opportuno dare evidenza anche di eventuali criticità e miglioramenti concernenti il ciclo avviatosi con l'ultimo piano adottato (2020-2022). A tal riguardo il Report riporterà, infatti, l'approfondimento degli eventuali miglioramenti introdotti nell'ambito del Ciclo 2019/2021 che fanno riferimento alle relative indicazioni pervenute con la Relazione sul funzionamento del Ciclo 2018, estendendo la valutazione anche ad aspetti introdotti durante l'annualità 2020 se interessanti ai fini dell'analisi in oggetto.

Le attività di monitoraggio da parte dell'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV e di guida al corretto sviluppo del Ciclo servono a:

- evidenziare i punti di forza, da presidiare in modo continuo;
- chiarire i punti di debolezza sui quali intervenire;
- individuare possibili ambiti ed azioni di miglioramento;
- prevedere investimenti anche in termini di passaggio e crescita culturale.

È proprio l'elemento culturale quello nei confronti del quale prestare particolare attenzione, in quelle situazioni per le quali l'Ente ha provveduto, secondo un processo continuo di implementazione a regime, al pieno rispetto della norma in termini di adozione di strumenti e metodi. È il momento del passaggio, della crescita, è il momento di fare anche per prassi e per cultura quello che non è possibile fare per norma.

In continuità con l'annualità precedente, il presente Report intende fornire un giudizio sintetico della coerenza delle metodologie e delle prassi operative con quanto definito dalla normativa di riferimento, estesa alle Linee Guida UCN e Delibere CIVIT. L'attività puntuale di verifica della presenza o assenza dei requisiti di corretta gestione del Ciclo della performance è stata svolta grazie al supporto di specifiche griglie come da Delibera CIVIT 23/2013. Il lavoro di redazione della Relazione, inoltre, risponde ai principi di trasparenza, attendibilità, ragionevolezza, evidenza e tracciabilità, verificabilità dei contenuti e dell'approccio utilizzato.

Nella redazione della presente Relazione l'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV (di seguito OIV) basa la propria osservazione sulla documentazione prodotta e resa pubblica in regime di Trasparenza, sugli strumenti gestionali e/o documentali (supporto per lo sviluppo dei sistemi di misurazione e valutazione).

La presente Relazione, comprensiva dei propri allegati, dovrà essere pubblicata, a cura dell'Ufficio Pianificazione e controllo, in formato aperto sul sito istituzionale, nella sezione "Amministrazione Trasparente".

## 2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Anche tenuto conto delle modifiche introdotte al D.Lgs 150/2009 dal D.Lgs 74/2017, l'analisi dello stato de "La misurazione e valutazione della performance" viene condotta in questa sede secondo un doppio profilo di lettura:

- statico, relativo all'architettura definita dal Documento sul Sistema di Misurazione e Valutazione della performance;
- dinamico, relativo alla messa in esercizio dell'architettura metodologica ed operativa definita nel documento di cui sopra.

Dal punto di vista statico la Misurazione e Valutazione della performance si presenta come lo strumento che, da un lato, a livello temporale, ha dato avvio all'adeguamento ai principi della riforma, dall'altro conferisce l'operatività richiesta al processo stesso, andando a descrivere non solo l'assetto metodologico-organizzativo del sistema in essere ma anche la dinamicità richiesta per il suo funzionamento.

Dal punto di vista dinamico, invece, ci riferiamo all'effettiva operatività del Sistema ossia ai suoi processi di messa in esercizio, nell'ambito della sequenzialità scandita dal Ciclo di Gestione della Performance come fase intermedia tra la Pianificazione/Programmazione (individuazione degli obiettivi) e la successiva Rendicontazione.

**Stato.** L'Ente, in attuazione del Decreto legislativo n. 150 del 27/10/2009 (decreto "Brunetta"), ha provveduto già nel 2009 all'elaborazione dell'architettura complessiva del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (di seguito SMVP) nonché all'effettiva messa in esercizio/adozione operativa della stessa architettura. Mediante un approccio graduale, l'Ente ha promosso nel tempo l'interiorizzazione delle metodologie adottate mediante opportune azioni di comunicazione/formazione/informazione interna. Dal punto di vista metodologico, la CCIAA di Parma, che adottava una metodologia di "gestione della performance per obiettivi", nell'anno 2019, come suggerito dall'OIV nelle sedute iniziali con la struttura tecnica e nella *Relazione sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni - anno 2017*, ha optato per l'adozione della Balanced Scorecard. La BSC come metodologia principale per la misurazione e valutazione della performance massimizza la propria utilità mediante il collegamento e l'integrazione tra la performance organizzativa e la performance individuale. L'operatività del sistema è presidiata dalle strutture di supporto. Le funzioni di *controller* sono svolte dagli uffici che presidiano il Controllo di gestione (Ufficio pianificazione e controllo, in staff al Segretario Generale e Ufficio Ragioneria per gli aspetti più tipicamente contabili).

L'OIV sul punto segnala che il Sistema di misurazione e valutazione della performance del personale non dirigente era stato adottato per la prima volta dall'Ente con deliberazione di Giunta camerale n. 154 del 30.10.2009 e che la metodologia di valutazione del personale con qualifica dirigenziale era espressa nella Scheda di valutazione della dirigenza di cui alla deliberazione della Giunta camerale n. 164 del 18/12/2009, successivamente specificata con delibera n. 116 del 20.9.2018. In accordo con l'OIV, aveva programmato di attuare una revisione del Sistema, alla luce delle disposizioni introdotte dal d.lgs 74/2017, già verso la fine del 2018 ma la prospettiva dell'imminente conclusione del processo di accorpamento con le Camere di Piacenza e Reggio Emilia sembrava rendere inopportuna la predisposizione di un Sistema che avrebbe invece dovuto

adottare la nuova Camera di commercio dell'Emilia. La sottoscrizione del CCNL Comparto Funzioni Locali, che ha introdotto modifiche consistenti nella valorizzazione del personale, nonché il protrarsi dei tempi dell'accorpamento, ha quindi comportato la necessità di procedere alla revisione del Sistema, anche al fine di "traghettare" le metodologie esistenti nei binari tracciati dalle norme e dal contratto collettivo di lavoro.

A seguito di numerosi confronti di approfondimento con l'OIV, l'Ente, previo rilascio del prescritto parere dell'Organismo stesso ai sensi del novellato art. 7 del d.lgs. 150/2009, ha approvato in data 19.04.2019 l'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance sulla scorta delle vigenti disposizioni normative nonché delle Linee guida predisposte da Unioncamere nazionale per il Sistema delle Camere di commercio.

In particolare, di seguito si segnalano le principali integrazioni/modifiche che sono state oggetto di formale approvazione da parte della Giunta camerale nella seduta del 19 aprile 2019:

- introduzione della metodologia della Balanced Scorecard;
- utilizzo dell'applicativo proposto da Unioncamere, denominato "Integra" per la gestione della misurazione, valutazione e rendicontazione della performance;
- variazione della periodicità del monitoraggio, che viene effettuato con cadenza quadrimestrale;
- distinzione tra performance organizzativa (distinta in performance di Ente e di unità organizzativa) e performance individuale (concernente gli obiettivi individuali assegnati ed i comportamenti attesi);
- inserimento, in appendice, della declinazione operativa del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di commercio di Parma (Metodologia di misurazione e valutazione della performance), nonché dei format delle Schede di programmazione, Schede di monitoraggio e valutazione della performance, Schede di valutazione individuale (per il Segretario Generale, i dirigenti, il personale titolare di posizione organizzativa ed il restante personale) e Schede anagrafiche indicatori.

L'applicazione del Sistema e della correlata Metodologia è stata effettuata a decorrere dall'anno 2019, previa diffusione e comunicazione della stessa a tutti i dipendenti dell'Ente.

### **2020 Vs 2018<sup>1</sup>**

L'art. 7, comma 1 del d.lgs 150/2009, come modificato dal d.lgs. 74/2017, stabilisce che le amministrazioni pubbliche "adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance". L'aggiornamento del SMVP è stato posto all'ordine del giorno della riunione della Giunta camerale del giorno 27.1.2019. La Giunta camerale, con atto n. 7, ha rinviato ad altra seduta ogni determinazione in merito all'aggiornamento in parola, per consentire: a) le necessarie valutazioni in merito all'introduzione, con un approccio graduale, di un *Sistema di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti* basato su un *modello di valutazione partecipativa* adeguato alla realtà dell'Ente; b) un'accurata analisi dell'ipotesi di strutturazione degli *Algoritmi di calcolo del grado di raggiungimento degli indicatori* all'interno dell'applicativo "Integra"; c) la necessaria preventiva interazione tra Amministrazione e Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV.

L'Ente, svolti i necessari approfondimenti e valutazioni, previo con l'OIV, ha quindi successivamente aggiornato il SMVP per l'anno 2020. In particolare, non essendosi ravvisati

<sup>1</sup> Sebbene la Relazione si riferisca al Ciclo 2019 nella sua interezza, con riferimento a specifici punti è stata presa in considerazione anche l'annualità 2020 in quanto si rilevano elementi migliorativi utili ad una lettura più coerente del ciclo stesso.

particolari elementi di variazione o di integrazione da inserire nel Sistema e non essendosi pertanto resa necessaria una condivisione formale tra Ente e Organismo, la Giunta camerale ha deliberato in data 12.3.2020, con atto n. 28, di aggiornare “in continuità” il Sistema di misurazione e valutazione della performance della CCIAA di Parma, confermando il vigente SMVP dell’Ente, già validato dall’Organismo con funzioni analoghe a quelle dell’OIV in data 2.4.2019 e approvato con deliberazione della Giunta camerale n. 51 del 19.4.2019.

L’Ente, sulla base dei suggerimenti e del supporto forniti dall’OIV, ha lavorato per l’implementazione della metodologia BSC, per l’utilizzo dell’applicativo “Integra”, per una chiara distinzione tra performance organizzativa e performance individuale, nonché per il conseguente collegamento e integrazione tra performance organizzativa ed individuale.

## 2.1 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Per la Misurazione e Valutazione della Performance Organizzativa l’Ente adotta la Balanced Scorecard come metodologia in grado di garantire la continuità e la ciclicità richiesta dal Ciclo di gestione della performance nonché di favorire la multidimensionalità della performance. La performance organizzativa della Camera di commercio di Parma è articolata su due livelli:

- la **performance complessiva dell’ente**, incentrata sulla realizzazione degli obiettivi strategici dell’Ente nel quadro della sua mission e degli ambiti istituzionali di intervento;
- la **performance di singole articolazioni dell’ente** (Aree/Servizi/Uffici, Gruppi di lavoro temporanei costituiti per la realizzazione di progetti intersettoriali o trasversali), concernente il contributo che le stesse forniscono alla performance complessiva dell’Ente.

In entrambi i casi, in sede di misurazione della performance organizzativa si tiene conto di indicatori sintetici, frutto di ponderazione delle performance rilevate relativamente agli obiettivi afferenti ai diversi ambiti strategici (nel primo caso) o agli obiettivi operativi afferenti alle diverse aree/unità organizzative/articolazioni (nel secondo).

In sede di successiva valutazione, vengono messe a fuoco: le eventuali cause di gap tra performance programmata e performance rilevata; eventuali serie storiche e posizionamento comparativo (benchmarking); eventuali informazioni integrative, anche di carattere economico-contabile; mutamenti e fattori esogeni intervenuti nel contesto esterno che hanno potuto influenzare gli eventi connessi alle performance rilevate.

### 2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target

#### A. OGGETTO DI ANALISI: APPLICAZIONE DEI CRITERI MINIMI DELIBERA CIVIT 89/2010

**Stato**<sup>2</sup>. L’OIV esamina, a livello di performance organizzativa, il SMVP della Camera di commercio di Parma e il documento “*Piano della performance 2020-2022*”, redatto sulla base delle Linee guida predisposte da Unionioncamere, con la collaborazione e supervisione del Dipartimento della Funzione pubblica, e trasmesse alle CCIAA nel corso del mese di novembre 2019.

Nel Piano medesimo, si attenziona quanto segue:

- *“in attesa che venga chiarito se la riforma del Sistema camerale in relazione ai processi di accorpamento e riorganizzazione delle Camere di commercio verrà realizzata nella sua*

<sup>2</sup> Vista la finalità della Relazione, volta a favorire un graduale processo di miglioramento, risulta opportuno che si dia notizia anche di eventuali criticità e miglioramenti concernenti il ciclo avviatosi con l’ultimo piano adottato (quindi Piano della performance 2020-2022), dandone specifica evidenza. Lo Stato, quindi, fa riferimento all’annualità 2020.

*attuale formulazione ovvero se la stessa subirà delle modifiche, gli obiettivi individuati nel Piano sono stati definiti in continuità con il passato e con l'impianto della riforma del Sistema camerale e sono improntati alla finalità principale di proseguire nel cammino già impostato nel 2019, volto a traghettare l'Ente e la struttura organizzativa verso la trasformazione, recependo i principali input del D.Lgs. 219/2016 con riferimento ad una nuova valorizzazione di alcuni ambiti di intervento (digitalizzazione, orientamento al lavoro e formazione, valorizzazione del turismo e del patrimonio culturale) ed assicurando nel contempo la continuità dell'azione con riferimento alle funzioni amministrative e ai servizi promozionali che il Decreto stesso ha confermato in capo al sistema camerale. Nel corso dell'anno 2019 è stato emanato il Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico 7 marzo 2019. Tale Decreto ha individuato i servizi relativi alle funzioni amministrative ed economiche, di cui all'art. 2 della Legge 580/1993 e s.m.i., che il sistema camerale è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale (Allegato 1) e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali, di cui al medesimo art. 2 della Legge 580/1993 e s.m.i. (Allegato 2). Il Piano 2020-2022 contiene pertanto alcuni obiettivi che definiscono i traguardi che l'Ente si prefigge di raggiungere in riferimento all'erogazione dei servizi all'utenza e al presidio degli ambiti prioritari di intervento in materia di promozione del sistema economico locale, come individuati nel Decreto in relazione rispettivamente alle funzioni amministrative ed economiche ed alle funzioni promozionali. Dal punto di vista tecnico, la stesura del Piano tiene conto sia della consistente contrazione delle risorse economiche a fronte della riduzione del diritto annuale, principale entrata camerale, nella misura del 50% rispetto all'anno 2014, sia della progressiva contrazione registratasi nel personale alle dipendenze”;*

- *“il nuovo testo del d.lgs. 150/2009, così come modificato dal D.lgs 74/2017, a fianco degli obiettivi «specifici» per ogni amministrazione, prevede anche la definizione di obiettivi cd “generali”. Questi ultimi, nella fattispecie dei Ministeri, devono essere determinati con apposito decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri . Nel caso delle CCIAA, una volta a regime il meccanismo per le Amministrazioni centrali, occorrerà di volta in volta – di concerto con il Dipartimento e con il Ministero dello Sviluppo economico – verificare quali degli obiettivi «generali» siano applicabili al perimetro camerale, valutando anche, al contempo, se è possibile individuare eventuali altri obiettivi «comuni» a tutte le Camere, ancorché non contemplati nella direttiva per le Amministrazioni centrali. Il processo programmatico di ogni CCIAA, in prospettiva, dovrà adeguarsi a tale rinnovato quadro normativo, da un lato recependo gli input provenienti dai soggetti istituzionali di livello nazionale (obiettivi «generali» e «comuni»), dall'altro impostando i propri obiettivi specifici in coerenza con le priorità strategiche e con il quadro di riferimento nel quale si prevede di agire”.*

Prendendo a riferimento quanto esposto nelle precedenti Relazioni sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni, l'OIV prende in esame il Piano, che individua ambiti strategici, obiettivi strategici ed obiettivi operativi, già sviluppati nella Relazione previsionale e programmatica 2020 (documento approvato con deliberazione del Consiglio camerale n. 4 del 29.10.2019), al fine di verificare il rispetto dei criteri minimi enunciati nella delibera ANAC n. 89/2010 che qui si riepilogano:

- gli obiettivi sono definiti in modo chiaro e sono correlati agli indicatori e target. Nell'Albero della performance vi è uno sviluppo a cascata tra obiettivi strategici ed operativi. Tutti gli obiettivi, sia

strategici che operativi, sono legati a specifici indicatori dotati di formula ed algoritmo di calcolo. Gli indicatori, a loro volta, sono collegati a specifici target.

- gli indicatori presentano caratteristiche rispondenti alla caratterizzazione proposta da ANAC. Tali aspetti e caratteristiche sono state interpretate e dimensionate alle specificità organizzative dell'Ente camerale.

Passando ad un livello di maggior dettaglio, l'OIV esprime la propria valutazione sul grado di coerenza degli obiettivi formulati nel Piano della performance a livello di Ente, rispetto ai requisiti metodologici di cui all'art. 5 del D.lgs. 150/09, e in particolare rileva che:

- la performance organizzativa viene rappresentata e misurata rispetto alle strategie definite dall'Ente, in linea con i relativi documenti di programmazione;
- la stessa performance organizzativa è espressa mediante obiettivi strategici collegati a indicatori, specifici sul triennio di riferimento del Piano, definiti previa analisi del contesto esterno;
- gli obiettivi strategici sono inseriti in un sistema di misurazione che si ispira alle dimensioni di performance previste dai requisiti di legge, adattati alla realtà di un Ente pubblico operante sul territorio provinciale;
- tra gli obiettivi strategici alcuni sono mirati a migliorare e rendere efficiente l'organizzazione interna, anche al fine di garantire elevati standard di qualità dei servizi; alcuni di questi obiettivi strategici sono collegati ad indicatori che tengono conto di standard nazionali definiti in benchmarking con il Sistema Pareto monitorato e gestito mediante l'Unioncamere nazionale.

**2020 Vs 2018.** Grazie alla descrizione delle politiche di azione dell'Ente mediante una duplice rappresentazione grafica (Albero della performance e Mappa strategica), risulta migliorata la chiarezza nell'esposizione degli stessi obiettivi e dei legami tra obiettivi ed indicatori, sebbene il processo di riforma in atto non abbia favorito l'Ente nel processo di definizione di indicatori di outcome privilegiando quindi indicatori tesi a misurare la qualità dei servizi erogati. Sempre in riferimento agli indicatori di outcome, occorre richiamare il tema degli "obiettivi generali" di cui all'art. 5, comma 1, del d. lgs. 74/2017. Al riguardo Unioncamere riferisce che, in prospettiva, la pianificazione delle singole CCIAA conterrà un nucleo di obiettivi comuni a livello di sistema, associato ad un pacchetto di parametri *core* in grado di testimoniare l'esito delle iniziative messe in campo per il soddisfacimento degli interessi e delle aspettative degli stakeholders nell'ambito del macro-ambiente del sistema camerale nel suo complesso.

**Elementi di attenzione e di miglioramento.**

Anche nella presente Relazione si sottolinea l'opportunità di potenziare il ricorso ad indicatori di outcome non rilevabili allo stato attuale, e ciò anche alla luce della particolare fase storica che coinvolge le CCIAA in termini di contrazione delle risorse disponibili destinabili ad azioni a favore del territorio, per cui misurare l'effettiva efficacia e la reale utilità delle attività intraprese risulta di particolare importanza. L'OIV sottolinea la necessità del ricorso a sempre maggiori indicatori di outcome e benchmarking, per preservare l'oggettività dei parametri/target di confronto necessari per il monitoraggio dello stato di raggiungimento degli obiettivi.

Le risultanze delle valutazioni dell'OIV sono sintetizzate nelle tabelle sotto riportate.

2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target	2018			2019/2020		
LIVELLO DI PRESENZA ( Del. 89/2010, 4.1)	BASSO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	ALTO

a) Chiara definizione degli obiettivi						
b) Presenza consistente di indicatori di outcome						
c) Specificazione di legami tra obiettivi, indicatori e outcome						
d) Caratterizzazione degli indicatori e target secondo le schede anagrafiche e relativi test di qualità , fattibilità proposti da CIVIT						
e) Rilevazione effettiva della performance secondo la frequenza e le modalità degli schemi di caratterizzazione degli indicatori						

**B. OGGETTO DI ANALISI: LIVELLO DI COERENZA DEGLI OBIETTIVI FORMULATI NEL PIANO DELLA PERFORMANCE CON I REQUISITI METODOLOGICI PREVISTI DALL'ART. 5 DEL D.LGS. 150/2009**

L'analisi in oggetto si sviluppa attraverso la valutazione della coerenza degli obiettivi del Piano della performance con i requisiti metodologici previsti dall'art. 5 del D.Lgs. 150/09 in relazione al sistema degli obiettivi, andando, quindi, a valutare una serie di aspetti che vanno ben oltre la compliance "formale" dell'adozione del documento.

2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target	2018			2019-2020		
Gli obiettivi formulati nel Piano della performance presentano ( D.Lgs. 150/09, art. 5)	BASSO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	ALTO
a) Rilevanza e pertinenza rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione						
b) Specificità e misurabilità in termini concreti e chiari						
c) Idoneità a determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi						
d) Riferibilità ad un arco temporale determinato						
e) Commisurazione ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale , nonché a comparazioni con amministrazioni omologhe						
f) Confrontabilità con le tendenze della produttività dell'amministrazione						
g) Correlazione alla quantità e qualità delle risorse disponibili						

**2020 Vs 2018**

Anche a seguito di quanto segnalato dall'OIV nelle precedenti Relazioni, l'Ente ha continuato a lavorare, in fase di programmazione, sia per andare oltre l'autoreferenzialità della performance attesa, mediante il ricorso a misure monitorate in ottica di *benchmarking* (Sistema Pareto/Unioncamere), sia per potenziare l'utilizzo di indicatori complessi al fine di evidenziare incrementi/decrementi di performance in relazione ad alcuni obiettivi qualificanti.

**Elementi di attenzione e di miglioramento.**

Anche nella presente Relazione si sottolinea la necessità del ricorso a sempre maggiori indicatori

di outcome e benchmarking, per preservare l'oggettività dei parametri/target di confronto necessari per il monitoraggio dello stato di raggiungimento degli obiettivi, attingendo, laddove possibile, al patrimonio informativo prodotto dal sistema di Unioncamere Nazionale.

### 2.1.2 Misurazione e valutazione della performance organizzativa

Con riferimento alla presente sezione l'OIV esprime una valutazione sull'adeguatezza dei monitoraggi intermedi posti in essere dall'amministrazione e della qualità dei dati utilizzati, tenendo conto di quanto rilevato con riferimento all'Allegato 1 (Il monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance precedente) della Delibera CIVIT 23/2013.

**Stato.** Come previsto nel SMVP, la misurazione della performance è avvenuta secondo step quadrimestrali.

La rilevazione e verifica quadrimestrale del livello del raggiungimento del target auspicato è di ausilio per introdurre nel sistema di controllo tempestivi interventi correttivi. Le eventuali criticità rilevate nei monitoraggi intermedi possono portare, infatti, ad interventi di revisione *in itinere* degli obiettivi pianificati ad inizio anno, con particolare riferimento agli obiettivi operativi. Le variazioni in corso d'anno degli obiettivi e indicatori sono approvate dalla Giunta camerale, recepite nel Piano e formalizzate con la pubblicazione del Piano della performance aggiornato. Nel corso dell'anno 2019, con deliberazione di Giunta camerale n. 87 del 4 luglio 2019, sono intervenute motivate variazioni a sei obiettivi operativi (modifica descrizione di due obiettivi/variazione di un target/sostituzione di un indicatore/sostituzione di un obiettivo). L'ipotesi di tali variazioni è stata preventivamente illustrata dalla dott.ssa Zilli all'OIV nel corso dell'incontro del 26.6.2019, come pure le motivazioni che hanno originato la proposta di variazione. L'OIV ha formulato alcuni suggerimenti che sono stati recepiti dall'Ente nel documento di ipotesi di variazione di obiettivi ed indicatori sottoposto all'approvazione della Giunta camerale nella seduta del 4 luglio 2019.

Il processo di monitoraggio della performance avviene tramite l'applicativo "Integra". La rilevazione dei dati per il calcolo degli indicatori collegati agli obiettivi è effettuata, nelle diverse unità organizzative, da collaboratori indicati dal Dirigente. La validazione dei dati è, invece, effettuata dal Dirigente.

I principali destinatari della reportistica relativa agli esiti del monitoraggio risultano il Segretario Generale, i Dirigenti e le Posizioni organizzative. Il reporting si sviluppa mediante estrazione dall'applicativo "Integra" di due tipologie di Report: un report di Ente, per monitorare l'andamento della Camera nel suo complesso, destinato alla Giunta e al Segretario Generale; i report delle singole articolazioni organizzative della struttura, che consentono di monitorare l'andamento degli obiettivi assegnati alle stesse. Lo stato di avanzamento dell'obiettivo, supportato da ulteriore indicazione semaforica, è di ausilio alla percezione del livello di realizzazione. La possibilità di intervenire in modo tempestivo mediante azioni di feedback garantisce efficacia ai processi di misurazione nonché il successo delle politiche.

**2020 Vs 2018.** Come suggerito dall'OIV e come previsto dal SMVP la raccolta e la tenuta dei dati relativi ai monitoraggi della performance avvengono, già dall'anno 2019, tramite l'applicativo Integra, messo a disposizione da Unioncamere. L'utilizzo di tale applicativo consente la gestione del ciclo della performance e la produzione integrata dei principali documenti di pianificazione e rendicontazione.

L'Ente ha inoltre ridotto i tempi di raccolta ed elaborazione dei dati ai fini della reportistica periodica per una maggiore significatività ed utilizzabilità delle informazioni prodotte in un'ottica di miglioramento continuo (si è passati dai monitoraggi con cadenza semestrale effettuati nell'anno

2018 ai monitoraggi con cadenza quadrimestrale effettuati negli anni 2019 e 2020).

**Elementi di attenzione e di miglioramento.**

Come nella precedente Relazione l'OIV suggerisce, quali azioni migliorative, di ricorrere ad una sempre maggiore sensibilizzazione degli organi di indirizzo politico alla lettura ed interpretazione della reportistica prodotta; grazie all'adozione della BSC dovrebbe altresì essere resa più semplice la lettura di risultati sintetici di performance organizzativa. In prospettiva, l'OIV segnala la valutazione di monitoraggi trimestrali.

**2.1.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa**

**Stato.** L'Ente, come già specificato nella presente Relazione, ha adottato per la prima volta con l'esercizio 2019 un approccio metodologico fondato sull'applicazione e declinazione nel proprio contesto organizzativo della metodologia Balanced Scorecard. Ha quindi definito l'architettura logica del sistema (Mappa strategica) con particolare riferimento all'individuazione di quattro prospettive di performance (Utenti- imprese-territorio, Economico-finanziaria, Apprendimento e crescita, Processi interni) che possono maggiormente rappresentare la strategia dell'ente e i relativi driver di risultato.

L'allineamento della strategia con la gestione operativa è ottenuta, al fine di garantire la continuità tra le stesse, mediante il *cascading* degli obiettivi seguendo la "logica ad albero": gli obiettivi strategici, già collocati all'interno delle quattro prospettive individuate dall'Ente, vengono declinati attraverso specifici obiettivi operativi, che rappresentano gli interventi, le azioni, le attività che l'ente pone in essere funzionalmente al raggiungimento degli obiettivi di medio periodo (strategici). Ad ogni obiettivo sono collegati specifici indicatori; per ogni indicatore è definito un target. La performance è misurata sulla base degli indicatori individuati. Tale metodologia consente di misurare e valutare la performance complessiva dell'Ente e la performance delle singole Aree/Unità organizzative di cui si compone l'Ente.

**Elementi di attenzione e di miglioramento.**

L'OIV segnala l'opportunità di rafforzare il ricorso a misure di outcome e di attuare azioni finalizzate ad un sempre maggior coinvolgimento degli stakeholder ed al rafforzamento dell'analisi critica (relazioni causa-effetto).

Mediante il ricorso alla metodologia della Balanced Scorecard l'OIV auspica un accrescimento della "dimensione culturale" del ciclo di gestione della performance.

**2.2 PERFORMANCE INDIVIDUALE**

**2.2.1 Definizione e assegnazione degli obiettivi, indicatori e target**

**A. OGGETTO DI ANALISI: COLLEGAMENTO TRA GLI OBIETTIVI INDIVIDUALI E QUELLI ORGANIZZATIVI**

**Stato.** La CCIAA di Parma si è data l'obiettivo di rendere sempre più coerente il collegamento tra la performance organizzativa e la performance individuale, strutturando il proprio sistema di misurazione e valutazione secondo una logica "a cannocchiale". Le due dimensioni di performance si integrano grazie all'impiego trasversale della BSC che dalla mappa strategica declina a cascata gli obiettivi dei diversi livelli organizzativi. L'Albero disegnato secondo tale logica facilita l'individuazione del collegamento tra gli obiettivi individuali e organizzativi che vengono a comporsi secondo un meccanismo a cascata.

Gli obiettivi strategici declinati in obiettivi operativi vengono assegnati al Segretario generale, ai Dirigenti, alle Posizioni organizzative ed alle Unità Organizzative (Servizi). La valutazione della performance individuale attiene anche alla dimensione organizzativa della performance.

La performance individuale è infatti costituita dall'insieme dei risultati conseguiti dal dipendente camerale in relazione al contributo dato al conseguimento della missione istituzionale della Camera di commercio. Essa viene valutata diversamente in relazione a dipendenti caratterizzati da inquadramenti professionali differenti (Segretario generale; Dirigenti; Posizioni organizzative (P.O.); Dipendenti non rientranti nelle precedenti casistiche).

La valutazione della performance individuale si articola in due componenti fondamentali: 1) risultati; 2) comportamenti agiti e competenze. Essa viene sviluppata su un duplice piano: a) quantitativo (relativo all'assegnazione di specifiche misure di performance/indicatori correlati al sistema di obiettivi con specificazione di target); b) qualitativo: relativo agli aspetti comportamentali/relazionali e di competenze.

Per i dipendenti con inquadramenti professionali più elevati assume maggiore rilievo il grado di raggiungimento dei risultati assegnati e ciò in quanto, se un soggetto ha responsabilità e compiti direttivi, si ritiene più significativo valutarlo in misura prevalente con riguardo agli effetti concretamente determinati dalle sue azioni; per converso, i comportamenti rappresentano la componente fondamentale di valutazione per il personale inquadrato nelle categorie meno elevate, in quanto espressione dell'apporto al grado di conseguimento dei target di risultato definiti.

L'incidenza della componente "risultati" (e per converso di quella "comportamenti e competenze") è quindi significativamente differenziata tra le tipologie di personale oggetto di valutazione individuale, come di seguito specificato.

	RISULTATI			COMPORAMENTI E COMPETENZE	
	Performance di ente	Performance ambito organizzativo	Obiettivi individuali		
<b>Segretario generale</b>	50%	0%	30%	20%	<b>100%</b>
<b>Dirigenti</b>	15%	45%	20%	20%	<b>100%</b>
<b>PO</b>	10%	30%	20%	40%	<b>100%</b>
<b>Personale</b>	5%	25%	0%	70%	<b>100%</b>

**B. OGGETTO DI ANALISI: MODALITÀ CON CUI È AVVENUTA L'ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI**

Per la fase di assegnazione degli obiettivi, l'OIV valuta lo svolgimento del processo, l'adeguatezza delle modalità di assegnazione degli obiettivi e la coerenza con le disposizioni del Sistema e rileva quanto sotto in linea con quanto riportato nell'Allegato 1B della Delibera CIVIT 23/2013.

**Stato.** Gli obiettivi oggetto di valutazione della performance individuale sono assegnati al Segretario Generale, ai Dirigenti, alle Posizioni organizzative e a tutto il personale. Il processo di assegnazione è coerente con quanto previsto dal Sistema. Il processo di assegnazione risulta

integrato all'intero processo di pianificazione e programmazione della performance dell'Ente, che trova rappresentazione nel Piano della performance triennale. Nel Piano viene data evidenza degli obiettivi individuali del Segretario Generale, dei Dirigenti e delle Posizioni organizzative. Ogni obiettivo del Piano è collegato alle Unità organizzative dell'Ente.

La Giunta, con proprio atto deliberativo<sup>3</sup>, ha assegnato gli obiettivi individuali al Segretario Generale entro il 31 gennaio. Il Segretario Generale, con propria determinazione<sup>4</sup>, ha assegnato (entro il 15 febbraio) gli obiettivi individuali ai Dirigenti, gli obiettivi intersettoriali ai gruppi di lavoro individuati nell'ambito delle diverse unità organizzative e gli obiettivi trasversali all'intera struttura. I Dirigenti hanno assegnato (entro il 21 febbraio) gli obiettivi individuali e quelli relativi all'articolazione organizzativa di rispettiva competenza alle Posizioni Organizzative. Le P.O., in alcuni casi con il supporto dei rispettivi dirigenti, hanno provveduto (entro il 28 febbraio) all'assegnazione degli obiettivi a tutti i dipendenti del proprio Servizio. L'assegnazione alle P.O. e al personale degli obiettivi e dei comportamenti è avvenuta con le seguenti modalità alternative: a) incontri individuali o collettivi tra Dirigenti e Posizioni organizzative, tra Posizioni organizzative (ed eventualmente Dirigenti) e personale; b) comunicazione via mail degli obiettivi assegnati e dei comportamenti attesi.

### 2.2.2 Misurazione e valutazione della performance individuale

**Stato.** Il processo di valutazione della performance individuale impiega apposite schede (in appendice al vigente SMVP) che coordinano quanto emerso dal processo di misurazione e valutazione ancorato al più ampio Ciclo della performance con gli elementi legati alla valutazione individuale. Dall'esercizio 2019 il monitoraggio degli obiettivi inerenti la misurazione della performance individuale ha periodicità quadrimestrale, ciò anche al fine del monitoraggio della performance individuale.

Si consideri l'allegato 2 (Il monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi ed individuali relativi al Ciclo della Performance in corso) che forma parte integrante della presente.

### 2.2.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

**Stato.** Come già esplicitato al punto 2. della presente Relazione, la Giunta camerale ha approvato in data 19.04.2019 l'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance sulla scorta delle vigenti disposizioni normative e delle Linee guida predisposte da Unioncamere nazionale per il Sistema delle Camere di commercio, nonché la correlata Metodologia di Misurazione e Valutazione che è stata applicata a decorrere dal 2019.

La Metodologia in uso si fonda sull'integrazione di criteri quantitativi (obiettivi) e qualitativi (comportamenti/competenze), come più dettagliato al punto 2.2. della presente Relazione.

Questo Organismo dà conto di non aver ricevuto notizia di eventuali procedure di conciliazione attivate presso l'Ente camerale.

**2020 VS. 2018.** Come già specificato nella presente Relazione, la Giunta camerale ha deliberato in data 12.3.2020, con atto n. 28, di aggiornare "in continuità" il Sistema di misurazione e valutazione della performance della CCIAA di Parma, confermando il vigente SMVP dell'Ente (già validato dall'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV in data 2.4.2019 e approvato con

<sup>3</sup> Deliberazione di Giunta camerale n. 7 del 31.1.2019

<sup>4</sup> Determinazione del Segretario Generale n. 9 dell'1.2.2019

deliberazione della Giunta camerale n. 51 del 19.4.2019) e la correlata Metodologia di misurazione e valutazione della performance. La Metodologia di Valutazione della performance individuale ribadisce l'integrazione tra performance qualitativa (comportamenti/competenze) e quantitativa (obiettivi) nonché l'ancoraggio alla performance organizzativa con riferimento anche al personale non dirigente. La metodologia "revisionata" nel 2019 entra a pieno regime nel 2020 con riferimento ai risultati 2019.

### 2.3 PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

L'OIV valuta l'effettivo funzionamento del processo di misurazione e valutazione, con specifico riferimento a fasi, tempi e soggetti coinvolti.

L'avvio del ciclo di gestione della performance (articolo 4 del decreto legislativo n. 150 del 2009), è stato preceduto dalla redazione di tutti gli atti utili per addivenire all'approvazione del "Piano della performance". Tali atti sono individuabili in: Relazione previsionale e programmatica<sup>5</sup>, Preventivo e relazione al preventivo<sup>6</sup>, Budget direzionale<sup>7</sup>, Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza<sup>8</sup>. Ai fini della programmazione degli obiettivi contenuti nel Piano della performance, in coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio, sono state considerate le risorse economiche stanziare con il bilancio di previsione per l'esercizio 2019.

Il processo di assegnazione delle risorse ai dirigenti ha trovato attuazione concreta con l'approvazione del budget direzionale e l'assegnazione ai dirigenti della competenza in ordine all'utilizzo delle risorse previste<sup>9</sup>. Con l'approvazione del Piano della performance 2019-2021 si è dato avvio all'assegnazione degli obiettivi alla Dirigenza, anche ai fini della valutazione della performance individuale. I Dirigenti hanno quindi provveduto all'assegnazione degli obiettivi ai titolari di Posizione organizzativa e questi ultimi al restante personale, secondo l'iter già riportato al paragrafo 2.2.1.

Il "*Piano della Performance 2019-2021*" è stato redatto, approvato e pubblicato sul sito istituzionale entro i termini fissati dall'articolo 10 del decreto n. 150/2009. Nel rispetto della valenza triennale del documento, la Camera di Commercio di Parma ha rappresentato gli obiettivi operativi previsti per l'anno 2019, in linea con gli indirizzi programmatici strategici contenuti della Relazione previsionale e programmatica. In esso sono definiti, in coerenza con le risorse assegnate, gli obiettivi, gli indicatori e i target su cui si basa la misurazione, la rendicontazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale. Il Piano contiene, inoltre, l'indicazione degli obiettivi riguardanti l'attuazione del Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Come già descritto nel paragrafo 2.1.2, a seguito degli esiti del monitoraggio al 30.4.2019, si è reso necessario un aggiornamento del Piano della performance (deliberazione di Giunta camerale n. 87 del 4 luglio 2019).

Per quanto riguarda la fase di valutazione finale relativa al ciclo 2019, ad oggi la stessa non risulta conclusa, essendo ancora in itinere la redazione della Relazione sulla performance 2019, che dovrà essere approvata e validata entro il 30 giugno, fase propedeutica al processo di valutazione individuale.

L'Ente, in considerazione della propria struttura e delle proprie esigenze organizzative, ha

<sup>5</sup> Deliberazione del Consiglio camerale n. 5 del 15.10.2018

<sup>6</sup> Deliberazione del Consiglio camerale n. 7 del 17.12.2018

<sup>7</sup> Deliberazione della Giunta camerale n. 169 del 17.12.2018

<sup>8</sup> Deliberazione della Giunta camerale n. 9 del 31.1.2019

<sup>9</sup> Determinazione del Segretario Generale n. 56 del 19.12.2018

assegnato le attività inerenti al Ciclo di gestione della performance agli Uffici che presidiano il Controllo di gestione (Ufficio Pianificazione e controllo, in staff al Segretario Generale e Ufficio Ragioneria per gli aspetti più tipicamente contabili), coordinati dal Segretario Generale anche nella sua veste di Dirigente dell'Area Affari generali, Amministrativo-contabili e Regolazione del mercato.

#### **Elementi di attenzione e di miglioramento.**

Come nella precedente Relazione, si segnalano quali spunti di miglioramento l'opportunità di un maggiore coinvolgimento da parte degli organi di indirizzo nonché l'effettiva trasformazione del ciclo della performance (strumenti, metodi e documenti) in cultura della performance. Tale aspetto attiene tra gli altri all'effettiva "lettura" del dato prodotto in fase di misurazione per orientare i processi di governance futura e collegarli alle risultanze delle analisi del contesto di riferimento.

## **2.4 INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO**

**Stato.** Nella sezione si esprime una valutazione sull'adeguatezza dei sistemi informativi e informatici a supporto del funzionamento del ciclo della performance (base Allegato 1 CIVIT 23/2013).

L'OIV prende atto che l'Ente camerale, dall'esercizio 2019, ha abbandonato l'utilizzo del sistema informativo "Saturno" messo a disposizione da Infocamere a supporto delle attività di gestione e monitoraggio della performance per migrare verso il recente applicativo "Integra" messo a disposizione delle Camere di commercio da Unioncamere, che consente (in modalità integrabile con altri applicativi) la gestione del Ciclo della performance e la produzione dei principali documenti di pianificazione e rendicontazione. In particolare il "Sistema informativo Integrato" è composto dai seguenti moduli:

- **"Pareto"**, il sistema di benchmarking del sistema camerale, che mette a disposizione delle Camere di commercio un set di indicatori per il benchmarking ad alto impatto visivo grazie al quale le CCIAA possono confrontarsi sia rispetto ai valori medi nazionali sia rispetto a cluster dimensionali o geografici. In questo modo ogni Ente camerale può verificare il proprio posizionamento in merito a diverse dimensioni della performance: struttura, economico-patrimoniale, efficienza, efficacia, volume, qualità. Il sistema rende inoltre disponibili i dati e gli indicatori risultanti dalla contabilizzazione dei processi camerali (costi dei processi ed FTE dei processi).
- **"Kronos"**, il sistema di contabilizzazione dei processi camerali, grazie al quale è possibile quantificare l'assorbimento di costi e personale (in termini di FTE) sulla base di una Mappa dei processi comune e standardizzata per tutte le CCIAA. Si configura quindi come un vero sistema di contabilità analitica per processi, attraverso il quale è possibile mettere a disposizione del singolo Ente elementi utili al governo della struttura, al dimensionamento delle attività e all'allocazione ottimale delle risorse. Dal punto di vista del sistema camerale nel suo complesso, grazie a Kronos è possibile definire i costi standard.
- **"Integra"**, che consente la gestione del ciclo della performance e la produzione integrata dei principali documenti di pianificazione e rendicontazione. In particolare, le Camere possono costruire i propri obiettivi, monitorarne l'andamento, estrarre report per le diverse finalità e richiamare i risultati all'interno dei documenti previsti dalle diverse norme (RPP, Piano e Relazione sulla performance, Preventivo economico/PIRA...) <sup>10</sup>.

<sup>10</sup> L'applicativo "Integra" è articolato in vari ambienti di lavoro:

✓ PLAN, che permette la pianificazione strategica-operativa mediante la definizione di: ambiti strategici;

Gli adempimenti e relativi report di tipo contabile previsti dal DPR 254/2005 nonché dalle successive norme in tema di adeguamento ed armonizzazione dei sistemi contabili pubblici (d.lgs. 91/2011, d.p.c.m. 18.09.2012, d.p.c.m. 12.12.2012, d.m. 27.03.2013, circolare MISE prot. n. 148123/12.09.2013) sono gestiti con apposito applicativo (ORACLE-EPM). Al momento gli applicativi del gestionale Integra con quelli di supporto alla contabilità non colloquiano per motivi strutturali dei sistemi.

**Elementi di attenzione e di miglioramento.**

L'OIV segnala la necessità di realizzare le maggiori integrazioni possibili tra i sistemi informatici utilizzati al fine di ridurre le operazioni manuali.

**2.5 UTILIZZO EFFETTIVO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

La presente sezione è orientata a valutare l'efficacia delle azioni poste in essere dall'amministrazione alla luce dei risultati conseguiti nel precedente ciclo della performance, analizzando l'effettiva utilità della misurazione della performance ai fini di un progressivo miglioramento della gestione.

**Stato.** Il processo di misurazione garantisce, con la sua periodicità quadrimestrale, il corretto supporto per la lettura della performance e l'orientamento delle azioni. L'amministrazione ha posto in essere specifiche azioni volte a migliorare il processo di programmazione alla luce delle rilevazioni presentate da parte dell'OIV in sede di Relazione sui cicli precedenti (estensione utilizzo indicatori di benchmarking e indicatori complessi; riduzione dei tempi di raccolta ed elaborazione dei dati ai fini della reportistica periodica; utilizzo di strumenti di reportistica differenziati a seconda dei destinatari/utilizzatori; utilizzo dell'applicativo integrato "Integra"). Tale elemento appare particolarmente rilevante sia in termini di efficacia del ruolo e del supporto dell'OIV nei confronti dell'Ente sia proprio in termini di miglioramento dell'efficacia dell'intero Ciclo della performance, anche con specifico riferimento al supporto fornito dall'OIV nell'implementazione della Balanced Scorecard e nell'utilizzo dell'applicativo "Integra".

**Elementi di attenzione e di miglioramento.**

Pur rilevando il ricorso da parte dell'Ente ai risultati conseguiti nei periodi precedenti per meglio tarare l'azione futura, l'OIV auspica un maggior utilizzo da parte degli organi di indirizzo dei risultati derivanti dall'attività di controllo.

- 
- obiettivi strategici e relativi indicatori; obiettivi operativi e relativi indicatori; obiettivi individuali; albero della performance; mappa strategica secondo la metodologia della Balanced scorecard;
  - ✓ DOCUMENTI, nel quale sono stati implementati gli editor per la redazione dei seguenti documenti: Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP); Relazione previsionale e programmatica (RPP); Preventivo economico (ivi compreso il PIRA, Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio); Piano della performance; Relazione sulla performance; Relazione sulla gestione e sui risultati (che racchiude in un unico "template" di documento le informazioni previste dal D.P.R. 254/2005, dal D.M. 27/03/2013 e dal D.P.C.M. 18 settembre 2012);
  - ✓ MONITOR, per il monitoraggio degli obiettivi e degli indicatori a essi associati, che consta di una serie di funzionalità che permettono la configurazione del flusso, la rilevazione in itinere da parte delle unità organizzative preposte, la validazione da parte dei responsabili, l'elaborazione dei cruscotti (misurazione e valutazione degli obiettivi e degli indicatori) da parte dei controller;
  - ✓ REPORT, che consente il download di reportistica inerente a: alberatura della pianificazione; obiettivi/indicatori, al momento secondo le seguenti combinazioni: obiettivi strategici/operativi, con o senza indicatori correlati; obiettivi extra con indicatori; performance organizzativa Ente; performance organizzativa Unità organizzativa.

### 3. INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLO INTERNI

Tale sezione ha come obiettivo quello di approfondire l'adeguatezza delle scelte organizzative al fine di garantire la piena integrazione e coordinamento tra soggetti e tempi legati alla programmazione di bilancio e soggetti e tempi legati al processo di misurazione e valutazione.

**Stato.** L'OIV rileva che:

- **con riferimento al ciclo di bilancio:**

- ✓ esiste coerenza tra stanziamenti di bilancio e fissazione degli obiettivi strategici/operativi. Nella RPP sono "anticipate" le linee di intervento che saranno successivamente esplicitate come obiettivi nel Piano della performance mentre le risorse associate agli obiettivi strategici sono definite in sede di approvazione del Bilancio preventivo e del Piano degli Indicatori e Risultati Attesi di bilancio (PIRA); allo stesso modo, previa approvazione del Budget direzionale si provvede ad assegnare operativamente ai Dirigenti le risorse necessarie al conseguimento degli obiettivi assegnati. Le risorse associate agli obiettivi strategici sono quelle che, nel prospetto delle previsioni di spesa complessiva articolato per missioni e programmi ai sensi dell'art. 9, comma 3, del DM 27.3.2013 sono associate a ciascuna missione/programma/divisione/gruppo cui fanno capo gli obiettivi strategici medesimi. Le risorse associate agli obiettivi operativi vengono definite successivamente, a seguito di confronto con le strutture. Ciò in considerazione del fatto che, da un lato, la realizzazione degli obiettivi esposti nel piano della performance non può comportare un impiego di risorse superiori a quelle stabilite nel bilancio preventivo e nel corrispondente budget direzionale e, dall'altro, che tali obiettivi non abbracciano l'intera gamma di attività dell'Ente, sono espresse in termini di costi diretti specifici, se esistenti e precisamente quantificabili, ovvero in termini di costi del personale dedicato, oneri di funzionamento e costi degli interventi economici come da budget direzionale, e risultano indipendenti dalle risorse collegate agli obiettivi strategici. Come già detto nel paragrafo 2.4, l'Ente si avvale per la gestione del Ciclo della performance dell'applicativo INTEGRA e per gli adempimenti di carattere contabile dell'applicativo ORACLE-EPM.

- **con riferimento all'integrazione con gli altri sistemi di controllo:**

- ✓ si riscontra a livello organizzativo, il coordinamento del Segretario Generale anche nella sua veste di Dirigente dell'Area affari generali, Amministrativo-contabili e Regolazione del mercato e l'apporto dell'Ufficio pianificazione e controllo e dell'Ufficio ragioneria per un governo integrato del Controllo di gestione, del Sistema di misurazione e valutazione, del Benchmarking e delle politiche legate alla performance individuale e Budget. L'Ente partecipa attivamente al benchmarking dell'Unioncamere Nazionale (PARETO e KRONOS) e provvede annualmente alla pubblicazione sul sito camerale della tabella dei costi dei servizi ai sensi dell'art. 32, comma 2, del D.Lgs. 33/2013.

**Elementi di attenzione e di miglioramento.**

L'OIV segnala di proseguire nel cammino volto alla completa integrazione tra sistema di controllo interno e ciclo della performance, che diverrà pienamente operante, anche sotto il profilo informatico, quando i diversi sistemi informativi oggi utilizzati dall'Ente (Oracle per la contabilità, Sipert per la gestione del personale, i vari programmi utilizzati per la gestione del Registro Imprese, Rea e Albi) saranno integrati con l'applicativo Integra.

#### 4. IL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

**Stato.** La Camera di commercio di Parma ha dato attuazione all'art. 10 del D. lgs. 33/2013, come modificato dal d. lgs 97/2016. L'OIV, in continuità con quanto evidenziato nella Relazione dello scorso anno, rileva quanto segue:

- con deliberazione della Giunta camerale n. 9 del 31.1.2019 è stato adottato il "Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (P.T.P.C.T.) per il triennio 2019–2021";
- le iniziative volte a garantire la legalità e cultura dell'integrità sono state inserite nel P.T.P.C.T. medesimo. I processi gestiti all'interno degli Enti camerali sono stati mappati in modo uniforme per l'intero sistema da Unioncamere già da tempo. Per ciascuno di tali processi la Camera di commercio di Parma ha valutato il grado di rischio corruttivo e, nelle specifiche schede di rischio, ha individuato le misure di contrasto del rischio (molte delle quali già in essere), i tempi di attuazione delle misure individuate ed il relativo responsabile;
- nel P.T.P.C.T. è prevista una specifica sezione in cui è indicato il collegamento con gli obiettivi in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione inseriti nel Piano della performance;
- in apposita sezione del sito istituzionale "Amministrazione trasparente" sono pubblicati: i dati del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ed il "Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (P.T.P.C.T.) per il triennio 2019–2021";
- come richiesto dall'art. 9, comma 7, del decreto legge 18 ottobre 2012, n. 179, l'Ente ha pubblicato gli "obiettivi di accessibilità per l'anno 2019" sul sito web istituzionale nella sezione "Amministrazione Trasparente" → Altri contenuti/Accessibilità e catalogo di dati metadati e banche dati → Obiettivi di accessibilità.

Per quanto concerne l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione, lo scrivente Organismo ha provveduto alla verifica sulla pubblicazione, sulla completezza, sull'aggiornamento e sull'apertura del formato di documenti, dati ed informazioni pubblicati sul sito web istituzionale ed elencati nell'Allegato 2.1 alla Delibera ANAC n. 141/2019 (*Griglia per la rilevazione al 31.3.2019*), rilasciando la prescritta attestazione in data 31.3.2019 (*Allegato 1.1 alla delibera ANAC n. 141/2019*).

**2020 Vs 2018.** L'OIV attesta che con deliberazione di Giunta camerale n. 9 del 27.1.2020 è stato approvato il "Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (P.T.P.C.T.) per il triennio 2020–2022".

##### **Elementi di attenzione e di miglioramento.**

Come nella precedente relazione, l'OIV suggerisce un potenziamento delle azioni di comunicazione camerale con interventi specifici utili a favorire il controllo sociale delle performance da parte dei portatori di interesse.

#### 4.1 SISTEMI INFORMATIVI E INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEGLI OBBLIGHI DI TRASPARENZA

La ricognizione dei sistemi informativi e informatici che supportano la pubblicazione dei dati fa riferimento all'Allegato 1 sezione E.1.a. della delibera CIVIT 23/2013, che si allega alla presente come parte integrante. Con riferimento ai succitati sistemi informativi ed informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati a supporto del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, si sintetizza quanto segue:

- i dati sono disponibili in archivio cartaceo ovvero in banche dati informatiche;

- la raccolta dei dati è decentrata nei singoli uffici competenti dove, peraltro, sono allocate le diverse banche dati da cui vengono estratti i dati stessi;
- la trasmissione dei dati dall'ufficio competente all'ufficio che gestisce la pubblicazione avviene telematicamente (quando non è lo stesso ufficio che gestisce anche la pubblicazione);
- la pubblicazione sul sito avviene manualmente.

Relativamente al modello organizzativo, si rileva che:

- nel Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza, per quanto riguarda la sezione istituzionale del sito "Amministrazione trasparente", sono stati individuati i tempi di aggiornamento riferiti ad ogni singolo obbligo, i contenuti dell'obbligo, la struttura incaricata dell'individuazione dei dati, la struttura incaricata della pubblicazione e gli obiettivi annuali di monitoraggio e aggiornamento della sezione;
- il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza monitora periodicamente le avvenute pubblicazioni.

Il monitoraggio della pubblicazione dei dati svolto dall'OIV ha avuto ad oggetto l'avvenuta pubblicazione dei dati e la qualità (completezza, aggiornamento e/o apertura) dei dati pubblicati ed è stato condotto a marzo 2019 mediante colloqui con il Responsabile della Trasparenza e con il Dirigente incaricato dal Responsabile della trasparenza e tramite verifiche sul sito. Gli esiti del monitoraggio sono stati comunicati al Responsabile della trasparenza ed alla Dirigenza ponendo particolare attenzione sull'esigenza di tempestività dei termini entro cui effettuare le pubblicazioni laddove normativamente previste.

#### **Elementi di attenzione e di miglioramento.**

Se relativamente ai Sistemi per la rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione "Amministrazione Trasparente" sono già previsti Sistemi per la raccolta delle proposte dei cittadini finalizzate al miglioramento della sezione, l'OIV suggerisce un potenziamento delle azioni di comunicazione camerale con interventi specifici utili a favorire il controllo sociale delle performance da parte di tutti i portatori di interesse.

## **5. DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ**

Come nella precedente Relazione, l'OIV rileva che la Camera di commercio di Parma non dispone di un documento denominato "Carta dei servizi" né di analogo documento. La scelta dell'Ente è comunque quella di pubblicare i principali documenti attraverso cui l'Ente individua i propri obiettivi di qualità, siano essi di rispetto dei tempi (Regolamento per la durata dei procedimenti) ovvero di altra natura (Piano e Relazione della performance).

L'Ente ha comunque provveduto a pubblicare sul sito web istituzionale, nella sezione "Amministrazione Trasparente", i seguenti dati e informazioni:

- Servizi erogati → Carta dei servizi e standard di qualità  
(Art. 32 comma 1) dlgs 33/2013: "Le pubbliche amministrazioni pubblicano la carta dei servizi o il documento contenente gli standard di qualità dei servizi pubblici".

La Camera di commercio di Parma non dispone di un documento denominato "Carta dei servizi". Dispone però di altri documenti che consentono di individuare gli standard di qualità che si prefigge di conseguire. In particolare, per quanto riguarda i procedimenti, cioè l'erogazione dei servizi amministrativi previsti per legge, il documento di riferimento è il Regolamento per la durata dei procedimenti; invece per quanto riguarda il complesso delle attività dell'istituzione (siano esse amministrative o promozionali), i documenti cui fare riferimento sono il Piano della performance e la relativa Relazione.

- Servizi erogati → Class action  
(Art. 1, c. 2, d.lgs. n. 198/2009 Art. 4, c. 2, d.lgs. n. 198/2009 Art. 4, c. 6, d.lgs. n. 198/2009)  
Notizia del ricorso in giudizio proposto dai titolari di interessi giuridicamente rilevanti ed omogenei nei confronti delle amministrazioni e dei concessionari di servizio pubblico al fine di ripristinare il corretto svolgimento della funzione o la corretta erogazione di un servizio: nessuna.  
Sentenza di definizione del giudizio: nessuna  
Misure adottate in ottemperanza alla sentenza: nessuna
- Servizi erogati → Costi contabilizzati  
(Art. 10 comma 5) e art. 32 comma 2) lettera a) dlgs 33/2013 - Art. 1 comma 15) legge 190/2012)
  - Costi processi 2012
  - Costi processi 2013
  - Costi processi 2014
  - Costi processi 2015
  - Costi processi 2016
  - Costi processi 2017
  - Costi processi 2018
- Servizi erogati → Servizi in rete  
Sezione in aggiornamento

L'OIV rileva che, pur non essendo l'Ente dotato di un documento denominato "Carta dei Servizi", il dato relativo agli standard di qualità dei servizi è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente" tramite link al "Regolamento per la durata dei procedimenti", che contiene le informazioni richieste.

#### **Elementi di attenzione e di miglioramento**

Come già evidenziato nella precedente Relazione, l'OIV suggerisce che l'Ente adotti formalmente il documento "Carta dei servizi" e che prosegua nell'aggiornamento delle sezioni ad oggi in progress.

## **6. COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER**

La presente sezione è dedicata all'analisi dei rapporti con gli Stakeholder interni ed esterni in relazione all'effettivo coinvolgimento degli stessi nello sviluppo delle principali attività del ciclo di gestione della performance.

I processi di Pianificazione strategica vedono un coinvolgimento dei singoli portatori di interesse mediante il confronto con la rappresentanza in sede di organi (Consiglio) e un ulteriore confronto con le singole associazioni di categoria mediante istanza da parte delle stesse. Con riferimento agli stakeholder interni, il processo di partecipazione ha interessato ampiamente sia la fase di pianificazione che quella di programmazione. Nel 2019 gli stakeholders sono stati coinvolti in ottemperanza a quanto previsto dalla L. 190/2012.

#### **Elementi di attenzione e di miglioramento.**

La fase di pianificazione strategica potrebbe essere guidata dall'implementazione di un maggiore coinvolgimento degli stakeholder esterni. L'OIV suggerisce altresì un potenziamento della pianificazione e programmazione partecipata che potrebbe avvenire mediante implementazione di strumenti ad hoc per il coinvolgimento degli stakeholder in fase di analisi del contesto e pianificazione degli interventi.

## 7. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV

In questa sezione l'OIV sintetizza le modalità attraverso le quali sono state effettuate le attività di verifica (esame documentazione, interviste con dipendenti o dirigenti, riunioni, incontri periodici con la struttura tecnica, ecc.). Il presente documento è stato redatto a seguito dell'osservazione delle prassi e la rispondenza di queste con quanto dichiarato nei sistemi di misurazione e valutazione. L'OIV ha esercitato la sua attività di supervisione e di supporto allo sviluppo efficace del Ciclo di gestione della performance, sia con riferimento al rispetto della normativa che in relazione alla diffusione della cultura della performance e della Trasparenza. L'attività è stata svolta attraverso incontri presso la sede camerale, confronti telefonici ed e-mail, produzione di verbali, con il supporto della Struttura tecnica.

Le attività di monitoraggio e supporto svolte nel 2019 si sono principalmente sostanziate:

- in fase di redazione dei documenti relativi il Ciclo di gestione della performance
- in fase di implementazione della BSC e di utilizzo dell'applicativo "Integra"
- nel sensibilizzare sulla diffusione della cultura della trasparenza
- nel supportare la Dirigenza nelle scelte metodologiche in tema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale
- nell'analizzare i Report di monitoraggio periodici del raggiungimento degli obiettivi e fornire alla struttura tecnica l'ausilio per un migliore impiego delle misure di performance
- nel supportare la Dirigenza in fase di definizione del sistema degli obiettivi
- in fase di valutazione finale della performance organizzativa e della performance individuale della dirigenza per procedere con la proposta di valutazione delle prestazioni della dirigenza e quindi, correlato a questo, rilevare i risultati raggiunti dall'Ente sia a livello strategico che operativo. In tale contesto sono state anche esaminate, a campione, le informazioni elaborate dalla struttura incaricata del controllo di gestione e fornite dai responsabili dei Servizi e degli Uffici, per verificare la veridicità e l'attendibilità dei risultati ottenuti oltreché le schede degli indicatori di misurazione dei risultati raggiunti.

## 8. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE

La presente sezione ha lo scopo di descrivere agli Organi di indirizzo le principali opportunità offerte da una efficace e corretta implementazione del Ciclo di gestione della performance ed i rimedi da implementare per eliminare ostacoli all'effettiva efficacia dello stesso. Si richiamano solo alcune di quelle che possono essere le maggiori opportunità offerte dall'implementazione del Ciclo di gestione della performance con particolare riferimento al rapporto con gli Stakeholder che è apparso un elemento nei confronti del quale porre particolare attenzione:

- potenziare il ricorso a misure di outcome e ad azioni finalizzate ad un sempre maggior coinvolgimento degli stakeholder ed al rafforzamento dell'analisi critica (relazioni causa-effetto);
- ulteriore estensione dell'utilizzo di indicatori di benchmarking;
- ulteriore estensione dell'utilizzo di indicatori complessi, in particolare di outcome;
- misurazione dell'impatto delle politiche nei confronti degli stakeholder e soddisfazione degli interessi degli stessi;
- continuo presidio e sviluppo della pianificazione e programmazione partecipata;
- circolarizzazione della "cultura" della performance: uso dei dati a supporto dei processi decisionali;

- adozione formale della Carta dei Servizi;
- realizzazione delle maggiori integrazioni possibili tra i sistemi informatici utilizzati al fine di ridurre le operazioni manuali.

Data, 28/04/2020

L'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV

F.to Dr.ssa Ernestina Bosoni

**Allegato 1: Il monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance precedente. (CICLO 2019)**

Per adeguare le richieste informative alla complessità organizzativa degli enti, la risposta alle domande C.2, D.2, D.3, D.4 e E.1.b è facoltativa per le amministrazioni diverse dai Ministeri e dai grandi enti<sup>3</sup>.

<b>A. Performance organizzativa</b>				
A.1. Qual è stata la frequenza dei monitoraggi intermedi effettuati per misurare lo stato di avanzamento degli obiettivi?	<input type="checkbox"/> Nessuna <input type="checkbox"/> Mensile <input type="checkbox"/> Trimestrale <input type="checkbox"/> Semestrale <input checked="" type="checkbox"/> Altro: quadrimestale			
A.2. Chi sono i destinatari della reportistica relativa agli esiti del monitoraggio? (possibili più risposte)	<input checked="" type="checkbox"/> Organo di vertice politico-amministrativo <input checked="" type="checkbox"/> Dirigenti di I fascia e assimilabili <input checked="" type="checkbox"/> Dirigenti di II fascia e assimilabili <input type="checkbox"/> Stakeholder esterni <input checked="" type="checkbox"/> Altro: Posizioni Organizzative			
A.3. Le eventuali criticità rilevate dai monitoraggi intermedi hanno portato a modificare gli obiettivi pianificati a inizio anno?	<input type="checkbox"/> Sì, modifiche agli obiettivi strategici <input checked="" type="checkbox"/> Sì, modifiche agli obiettivi operativi <input type="checkbox"/> Sì, modifiche agli obiettivi strategici e operativi <input type="checkbox"/> No, nessuna modifica <input type="checkbox"/> No, non sono state rilevate criticità in corso d'anno			
<b>B. Performance individuale</b>				
B.1. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?				
	personale in servizio (valore assoluto)	personale a cui sono stati assegnati obiettivi (valore assoluto)	Quota di personale con assegnazione tramite colloquio con valutatore	Quota di personale con assegnazione tramite controfirma scheda obiettivi
Dirigenti di I fascia e assimilabili	_ 1_ _	_ 1_ _	<input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input checked="" type="checkbox"/> 0%
Dirigenti di II fascia e assimilabili	_ 2_ _	_ 2_ _	<input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input checked="" type="checkbox"/> 0%
Non dirigenti	_ 57_ _	_ 57_ _	<input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input checked="" type="checkbox"/> 0%

<sup>3</sup> I grandi enti corrispondono a: CNR, ENEA, INFN, ISTAT, ISS, ISFOL, INAIL e INPS.



**D. Infrastruttura di supporto  
 Sistemi Informativi e Sistemi Informatici**

<p>D.1. Quanti sistemi di Controllo di gestione (CDG) vengono utilizzati dall'amministrazione?</p> <p style="text-align: right;"> _2_ </p>			
<p><b>N.B.: Nel caso in cui l'amministrazione faccia uso di molteplici sistemi di CDG, compilare le domande da D.2 a D.4 per ognuno dei sistemi utilizzati.</b></p>			
<p>D.2. Specificare le strutture organizzative che fanno uso del sistema di CDG:</p>	<p><input type="checkbox"/> Tutte le strutture dell'amministrazione</p> <p><input type="checkbox"/> Tutte le strutture centrali</p> <p><input type="checkbox"/> Tutte le strutture periferiche</p> <p><input type="checkbox"/> Una parte delle strutture centrali (specificare quali) _____</p> <p><input type="checkbox"/> una parte delle strutture periferiche:(specificare quali) _____</p>		
<p>D.3. Da quali applicativi è alimentato il sistema di CDG e con quali modalità?</p>	Automatica	Manuale	Nessuna
Sistema di contabilità generale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistema di contabilità analitica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Protocollo informatico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Service personale del Tesoro (SPT)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistema informatico di gestione del personale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro sistema, _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro sistema, _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro sistema, _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>D.4. Quali altri sistemi sono alimentati con i dati prodotti dal sistema di CDG e con quali modalità?</p>	Automatica	Manuale	Nessuna
Sistema informatico di Controllo strategico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro sistema, _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro sistema, _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

D.5. I sistemi di CDG sono utilizzati per la misurazione degli indicatori degli obiettivi strategici e operativi?	Indicatori ob. strategici X Si <input type="checkbox"/> No	Indicatori ob. operativi X Si <input type="checkbox"/> No
(se si) fornire un esempio di obiettivo e relativo indicatore	03.04. Mantenere lo stato di salute dell'Ente e valorizzarne il patrimonio Indicatore: Incidenza Diritto annuale su Proventi correnti	03.03.14 Mantenimento della costante regolarizzazione delle entrate da Tesoweb in un contesto di progressivo aumento di provvisori da regolarizzare Indicatore: % dei provvisori di entrata regolarizzati/n. totale provvisori di entrata da Tesoweb
D.6. Da quali sistemi provengono i dati sulle risorse finanziarie assegnate agli obiettivi strategici e operativi?	ob. strategici	ob. operativi
Sistema di contabilità generale	X	X
Sistema di contabilità analitica	X	X
Altro sistema, _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**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 pubblicazioni**

E.1.a. Sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati

**N.B.: Nel caso di Ministeri o grandi enti, compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi**

Tipologie di dati	Disponibilità del dato	Trasmissione dei dati al soggetto responsabile della pubblicazione	Pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente"	Trasmissione ad Altri soggetti (laddove effettuata)
-------------------	------------------------	--	---	---

Articolazione degli uffici, responsabili, telefono e posta elettronica	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input checked="" type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input checked="" type="checkbox"/> Altro Ufficio che ha la disponibilità del dato si occupa in autonomia della pubblicazione	<input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione
5 Per la compilazione di questa sezione fare riferimento alle istruzioni di dettaglio riportate in seguito. 6 I grandi enti corrispondono a: CNR, ENEA, INFN, ISTAT, ISS, ISFOL, INAIL e INPS.				
Consulenti e collaboratori	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input checked="" type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input checked="" type="checkbox"/> Altro Ufficio che ha la disponibilità del dato si occupa in autonomia della pubblicazione	<input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione I dati sono inseriti secondo le scadenze di legge nel portale "Anagrafe delle prestazioni" del DFP
Dirigenti	<input checked="" type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input checked="" type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input checked="" type="checkbox"/> Altro Ufficio che ha la disponibilità del dato si occupa in autonomia della pubblicazione	<input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione

<p>Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti</p>	<p>X Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono                  X Banca dati unica centralizzata</p>	<p><input type="checkbox"/> Trasmissione telematica  <input type="checkbox"/> Consegna cartacea  <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica                  X Altro                  Ufficio che ha la disponibilità del dato si occupa in autonomia della pubblicazione</p>	<p>X Inserimento manuale  <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio  <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito  <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata</p>	<p>Specificare:                  a) soggetto;                  b) modalità di trasmissione;                  c) frequenza della trasmissione                  I dati sono inseriti tempestivamente, nei termini di legge, nel portale “Anagrafe delle prestazioni” del DFP</p>
<p>Bandi di concorso</p>	<p><input type="checkbox"/> Archivio cartaceo  <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono                  X Banca dati unica centralizzata</p>	<p><input type="checkbox"/> Trasmissione telematica  <input type="checkbox"/> Consegna cartacea  <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica                  X Altro                  Ufficio che ha la disponibilità del dato si occupa in autonomia della pubblicazione</p>	<p>X Inserimento manuale  <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio  <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito</p>	<p>Specificare:                  a) soggetto;                  b) modalità di trasmissione;                  c) frequenza della trasmissione</p>
<p>Tipologia Procedimenti</p>	<p>X Archivio cartaceo                  X Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono  <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata</p>	<p>X Trasmissione telematica  <input type="checkbox"/> Consegna cartacea  <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica  <input type="checkbox"/> Altro (specificare)</p>	<p>X Inserimento manuale  <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio  <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito  <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata</p>	<p>Specificare:                  a) soggetto;                  b) modalità di trasmissione;                  c) frequenza della trasmissione</p>

Bandi di gara e contratti	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input checked="" type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input checked="" type="checkbox"/> Altro Ufficio che ha la disponibilità del dato si occupa in autonomia della pubblicazione	<input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione ANAC mediante link al sito istituzionale; SITAR, qualora ne ricorrano le condizioni, su piattaforma - tempestivo
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	<input checked="" type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input checked="" type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input checked="" type="checkbox"/> Altro Ufficio che ha la disponibilità del dato si occupa in autonomia della pubblicazione	<input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione

E.1.b. Sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati

**N.B.: Nel caso di Ministeri o grandi enti compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi**

Tipologie di dati	Grado di apertura delle banche dati di archivio per la pubblicazione dei dati (indicare i soggetti che accedono alle banche dati di archivio)	Banche dati non utilizzate per la pubblicazione dei dati (specificare le ragioni per cui tali fonti non alimentano la pubblicazione dei dati)	Pubblicazione in sezioni diverse da "Amministrazione Trasparente" (specificare le ragioni per cui la pubblicazione avviene al di fuori della sezione dedicata)
Articolazione degli uffici, responsabili, telefono e posta elettronica	_____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____

Consulenti e collaboratori			
Dirigenti			
Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti			
Bandi di concorso			
Tipologia Procedimenti			
Bandi di gara e contratti			
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici			

E.2. Modello organizzativo di raccolta, pubblicazione e monitoraggio

**N.B.:** laddove le responsabilità variano a seconda delle tipologie di dati, indicare il soggetto che svolge l'attività con riferimento al maggior numero di dati. Nel caso di Ministeri o grandi enti compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi

Selezionare le attività svolte dai soggetti sottoindicati	Raccolta dei dati	Invio dei dati al responsabile della pubblicazione	Pubblicazione dei dati online	Supervisione e coordinamento dell'attività di pubblicazione	Monitoraggio
---	-------------------	--	-------------------------------	---	--------------

				dei dati	
Dirigente responsabile dell'unità organizzativa detentrici del singolo dato	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Responsabile della comunicazione (laddove presente)	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Responsabile della gestione del sito web (laddove presente)	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Responsabile dei sistemi informativi (laddove presente)	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Responsabile della trasparenza	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Responsabile della prevenzione della corruzione (laddove diverso dal Responsabile della trasparenza)	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
OIV	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Altro soggetto (SINGOLI UFFICI)	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No

E.3. Monitoraggio sulla pubblicazione dei dati svolto dall'OIV

**N.B.: laddove il monitoraggio varia a seconda delle tipologie di dati, indicare il modello relativo al maggior numero di dati**

Oggetto del monitoraggio	Modalità del monitoraggio	Estensione del monitoraggio	Frequenza del monitoraggio	Comunicazione degli esiti del monitoraggio (Indicare il soggetto cui sono comunicati gli esiti)	Azioni correttive innescate dagli esiti del monitoraggio (Illustrare brevemente)



Corpi (laddove presenti)	<input type="checkbox"/> Avvenuta pubblicazione dei dati	<input type="checkbox"/> Attraverso colloqui con i responsabili della pubblicazione dei dati	<input type="checkbox"/> Sulla totalità dei dati	<input type="checkbox"/> Trimestrale	_____	_____
	<input type="checkbox"/> Qualità (completezza, aggiornamento e apertura) dei dati pubblicati	<input type="checkbox"/> In modo automatizzato grazie ad un supporto informatico	<input type="checkbox"/> Su un campione di dati	<input type="checkbox"/> Semestrale	_____	_____
		<input type="checkbox"/> Altro (specificare)		<input type="checkbox"/> Annuale	_____	_____
				<input type="checkbox"/> Altro	_____	_____
					_____	_____
					_____	_____
					_____	_____
					_____	_____
					_____	_____
					_____	_____

E.4. Sistemi per la rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione “Amministrazione Trasparente”

**N.B.: Nel caso di Ministeri o grandi enti compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi**

	Presenza	Note
	Sì/No	
Sistemi per contare gli accessi alla sezione	Sì	
Sistemi per contare gli accessi ai singoli link nell’ambito della sezione	Sì	
Sistemi per quantificare il tempo medio di navigazione degli utenti in ciascuna delle pagine web in cui è strutturata la sezione	Sì	
Sistemi per verificare se l’utente consulta una sola oppure una pluralità di pagine web nell’ambito della sezione	No	
Sistemi per verificare se l’utente sta accedendo per la prima volta alla sezione o se la ha già consultata in precedenza	No	
Sistemi per verificare la provenienza geografica degli utenti	Sì	
Sistemi per misurare il livello di interesse dei cittadini sulla qualità delle informazioni pubblicate e per raccoglierne i giudizi	No	
Sistemi per la segnalazione, da parte degli utenti del sito, di ritardi e inadempienze relativamente alla pubblicazione dei dati	No	
Sistemi per la raccolta delle proposte dei cittadini finalizzate al miglioramento della sezione	Sì	
Pubblicazione sul sito dei dati rilevati dai sistemi di conteggio degli accessi	No	
Avvio di azioni correttive sulla base delle proposte e delle segnalazioni dei cittadini	No	

**F. Definizione e gestione degli standard di qualità**

<p>F.1. L'amministrazione ha definito standard di qualità per i propri servizi all'utenza?</p>	<p><input type="checkbox"/> Sì  <input checked="" type="checkbox"/> No</p>
<p>F.2. (se sì a F.1) Sono realizzate da parte dell'amministrazione misurazioni per il controllo della qualità erogata ai fini del rispetto degli standard di qualità?</p>	<p><input type="checkbox"/> Sì, per tutti i servizi con standard  <input type="checkbox"/> Sì, per almeno il 50% dei servizi con standard  <input type="checkbox"/> Sì, per meno del 50% dei servizi con standard  <input type="checkbox"/> No</p>
<p>F.3. (se sì a F.1) Sono state adottate soluzioni organizzative per la gestione dei reclami, delle procedure di indennizzo e delle <i>class action</i>? (possibili più risposte)</p>	<p><input type="checkbox"/> Sì, per gestire reclami  <input type="checkbox"/> Sì, per gestire <i>class action</i>  <input type="checkbox"/> Sì, per gestire indennizzi  <input type="checkbox"/> No</p>
<p>F.4. (se sì a F.1) Le attività di cui alle domande precedenti hanno avviato processi per la revisione degli standard di qualità?</p>	<p><input type="checkbox"/> Sì, per almeno il 50% dei servizi da sottoporre a revisione  <input type="checkbox"/> Sì, per meno del 50% dei servizi da sottoporre a revisione  <input type="checkbox"/> No, nessuna modifica  <input type="checkbox"/> No, nessuna esigenza di revisione</p>

**Allegato 2: Il monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali relativo al ciclo della performance in corso7 (CICLO 2020)**

1. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?

	personale in servizio (valore assoluto)	personale a cui sono stati assegnati obiettivi (valore assoluto)	Quota di personale con assegnazione tramite colloquio con valutatore	Quota di personale con assegnazione tramite controfirma scheda obiettivi
Dirigenti di I fascia e assimilabili	__ 1_ _ _  (SG. F.F.)	__ 1_ _ _	X 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% X 0%
Dirigenti di II fascia e assimilabili	__ 2_ _ _  (di cui 1 SG F.F.)	__ 2_ _ _	X 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% X 0%
Non dirigenti	__ 50_ _ _  (al netto di 1 unità che, a seguito di cessazione dal servizio, non raggiunge una presenza pari al 25% delle giornate lavorative teoriche dell'anno 2000)	__ 50_ _ _	X 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% X 0%

2. Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?

	Sì	No	(se no) motivazioni
Dirigenti di I fascia e assimilabili	X	<input type="checkbox"/>	_____
Dirigenti di II fascia e	X	<input type="checkbox"/>	_____

assimilabili			
Non dirigenti	X	<input type="checkbox"/>	

7 Per esempio, il monitoraggio effettuato nell'anno 2013 riferisce sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali avvenuta nell'anno 2013.