

**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	7
2.1.1	Definizione di obiettivi, indicatori e target	8
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	12
2.2.1	Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target	12
2.2.2	Misurazione e valutazione della performance individuale	14
2.2.3	Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale	14
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	16
4.	IL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE	17
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	20
8.	PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE	21
9.	ALLEGATI (ALL.1 E 2 DELIBERA CIVIT 23/2013)	22

## 1. PRESENTAZIONE

Nel rispetto delle funzioni attribuite all'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'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'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 2018). 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 (2019-2021). A tal riguardo il Report riporterà, infatti, l'approfondimento degli eventuali miglioramenti introdotti nell'ambito del Ciclo 2018/2020 (elementi sottolineati) che fanno riferimento alle relative indicazioni pervenute con la Relazione sul funzionamento del Ciclo 2017, estendendo la valutazione anche ad aspetti introdotti durante l'annualità 2019 se interessanti ai fini dell'analisi in oggetto.

Le attività di monitoraggio da parte 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.

Lo scrivente Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV (di seguito OIV) - nominato a decorrere dall'1.4.2018 con determinazione presidenziale d'urgenza n. 1 in data 16.3.2018, successivamente ratificata dalla Giunta camerale con delibera n. 20 del 22.3.2019 e confermata con determinazione presidenziale d'urgenza n. 1 del 4.3.2019, ratificata dalla Giunta camerale con delibera n. 22 del 3.4.2019 - nella redazione della presente Relazione 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 di gestione, 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 (cosiddetto decreto "Brunetta"), ha provveduto già nel 2009 all'elaborazione dell'architettura complessiva del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 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. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance elaborato dalla CCIAA di Parma viene esposto, annualmente, nel Piano della performance e nella Relazione sulla performance.

Anche in recepimento delle modifiche introdotte dal D.Lgs 74/2017, la procedura di definizione degli obiettivi avviene di seguito riportata così come esplicitata da ultimo nel Piano della performance 2018/2020 (approvato con determina d'urgenza del Presidente n. 1 del 31.1.2018, ratificata con deliberazione di Giunta camerale n. 1 dell'8.2.2018):

*"Gli obiettivi strategici sono articolati in Programmi, all'interno dei quali di collocano i vari obiettivi operativi annuali, a loro volta dettagliati in azioni, tenendo conto delle risultanze del monitoraggio infrannuale della performance 2017, nonché dei risultati finali attesi sul raggiungimento degli obiettivi 2017 (art. 4, comma 2 lett. a) del D. Lgs. 150/2009 come modificato dal D. Lgs. 74/2017).*

La "mappatura" completa è quindi costituita da 5 diversi livelli:

- *Aree strategiche: aree di declinazione della mission. L'individuazione delle aree strategiche, ad opera degli Organi politici, deriva da un'analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno;*
- *Obiettivi strategici: descrizione dei traguardi che l'organizzazione si prefigge di raggiungere nell'orizzonte triennale del Piano per tradurre con successo le politiche individuate nelle aree strategiche. Vi sono associati indicatori con lo scopo di monitorare il risultato delle iniziative poste in essere nei tre anni di riferimento del Piano;*
- *Programmi: identificazione degli ambiti rispetto ai quali l'Amministrazione viene chiamata a definire gli obiettivi operativi utili a realizzare gli obiettivi strategici;*
- *Obiettivi operativi: descrizione dei traguardi che l'organizzazione si propone di raggiungere con riferimento al ciclo annuale di bilancio;*
- *Azioni: esplicitano le modalità di raggiungimento degli obiettivi operativi, dettagliando le attività svolte, i servizi erogati, i progetti realizzati.*
- *Per gli obiettivi operativi, come per gli obiettivi strategici, è stata redatta una scheda. In essa sono stati definiti:*
- *gli indicatori di risultato (con algoritmo) ed i target (risultati attesi) relativi al singolo esercizio;*

- le unità organizzative coinvolte nella realizzazione dell'obiettivo;
- le responsabilità organizzative, con l'identificazione di un responsabile per ciascun obiettivo operativo.

I dipendenti che partecipano alla realizzazione degli obiettivi operativi sono elencati in una scheda che viene redatta per ogni azione.

.....

Come previsto dal D.Lgs. 150/2009, gli esiti del monitoraggio degli indicatori verranno utilizzati per verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi, operativi e strategici, e costituiranno elemento per la valutazione della performance:

- dei Dirigenti, sulla base dei criteri suggeriti dall'Organismo Indipendente di valutazione dell'Ente e recepiti dalla Giunta camerale (da ultimo, con deliberazione n. 164 del 18/12/2009);
- dei titolari di Posizione organizzativa e del personale, con le modalità indicate nella deliberazioni della Giunta camerale n. 154 del 30 ottobre 2009, avente ad oggetto "Adozione sistema permanente di valutazione del personale".

Per valutare la "salute" dell'Ente (dal punto di vista finanziario, economico-patrimoniale, di struttura e di processo) e il grado di raggiungimento della strategia complessiva, Unioncamere ha infine definito una serie di indicatori (Sistema Pareto), utili anche ai fini del benchmarking territoriale.

Nell'ambito di questi indicatori, sulla base delle indicazioni fornite dall'Organismo Indipendente di Valutazione dell'Ente, si individua fin d'ora un primo set di sintesi (cruscotto) in grado di fornire ai soggetti interessati (Amministratori, OIV, management, stakeholders) una visione d'insieme capace di costituire un valido supporto di carattere informativo ai processi decisionali di rilevanza strategica.

**PANEL  
INDICATORI  
DI  
BILANCIO**

INDICATORI DI SOLIDITA' STRUTTURALE			
Indicatore	Numeratore	Denominatore	Casa misura
MARGINE DI STRUTTURA	immobilizzazioni	patrimonio netto	Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio. E' auspicabile un valore inferiore al 100%
INDICE DI RIGIDITA'	oneri correnti	proventi correnti	Misura la capacità di far fronte agli oneri connessi alla gestione corrente con i soli proventi della gestione ordinaria. NB : comprende gli interventi promozionali
SOLIDITA' FINANZIARIA	patrimonio netto	passivo totale	Misura la solidità finanziaria della Camera di commercio determinando la parte di finanziamento proveniente da mezzi. E' auspicabile un valore superiore al 50%
INDICATORI DI LIQUIDITA'			
Indicatore	Numeratore	Denominatore	Casa misura
INDICE SECCO DI LIQUIDITA'	disponibilità liquide	debiti di funzionamento a breve	misura la capacità di far fronte ai debiti di funzionamento con la liquidità disponibile
INDICE DI LIQUIDITA'	attivo circolante	debiti di funzionamento	Misura la capacità di far fronte ai debiti di funzionamento con le disponibilità a breve
MARGINE DI STRUTTURA FINANZIARIA A BREVE TERMINE	attivo circolante -passivo a breve	passivo a breve: debiti entro 12 mesi + fondi per rischi ed oneri + rate e risconti passivi	Misura la capacità dell'Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine (ossia quelli con scadenza entro 12 mesi) mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve. Un valore dell'indicatore superiore al 100% evidenzia una situazione positiva.
INDICATORI DI REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA' ISTITUZIONALI			
Indicatore	Numeratore	Denominatore	Casa misura
RISORSE DESTINATE ALLA PRESTAZIONE DI SERVIZI	oneri correnti F.I. C (anagrafe imprese e regolazione del mercato) e F.I. D (promozione economica)	oneri correnti	Misura la quota degli oneri correnti assorbita dalla prestazione dei servizi promozionali, anagrafici e della regolazione del mercato
GRADO DI REALIZZAZIONE DEGLI INTERVENTI PROMOZIONALI	interventi economici realizzati	interventi economici preventivati	Indicano il grado utilizzo delle risorse stanziati per gli interventi economici e la capacità dell'Ente di programmare e attuare le attività previste
	interventi economici realizzati	interventi economici aggiornati	
INTERVENTI ECONOMICI PER IMPRESA ATTIVA	interventi economici	imprese attive	Misura il valore medio di interventi economici per impresa attiva
INTERVENTI ECONOMICI E INVESTIMENTI FINANZIARI PER IMPRESA ATTIVA	interventi economici + nuovi investimenti finanziari	imprese attive	Misura il valore medio di interventi economici e Nuovi investimenti finanziari per impresa attiva

L'OIV sul punto segnala che, sulla base delle indicazioni dallo stesso fornite, l'Ente in data 19.04.2019 ha sottoposto alla Giunta camerale l'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance.

## 2019 Vs 2017<sup>1</sup>

L'Ente, sulla base delle indicazioni fornite dallo scrivente OIV in sede di *Relazione sul funzionamento del Ciclo 2017*, si è orientato verso la Balanced Scorecard, quale metodologia per la misurazione e valutazione della performance estremamente utile anche per favorire il collegamento e l'integrazione tra la Performance Organizzativa ed individuale. Nel Piano della performance 2019-2021, la Camera di Commercio di Parma ha proposto la descrizione delle proprie politiche di azione mediante una duplice rappresentazione dell'Albero della performance:

- in continuità con gli esercizi precedenti. Con tale mappa logica viene dimostrato come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico coerente, al perseguimento delle finalità della Camera di commercio di Parma. La "mappatura" completa è costituita da 3 diversi livelli:
  - ✓ **Ambiti strategici:** ambiti di declinazione della mission. L'individuazione degli ambiti strategici, ad opera degli Organi politici, deriva da un'analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno;
  - ✓ **Obiettivi strategici:** descrizione dei traguardi che l'organizzazione si prefigge di raggiungere nell'orizzonte triennale del Piano per tradurre con successo le politiche dei diversi ambiti strategici. Vi sono associati indicatori con lo scopo di monitorare il risultato delle iniziative poste in essere nei tre anni di riferimento del Piano;
  - ✓ **Obiettivi operativi:** descrizione dei traguardi che l'organizzazione si propone di raggiungere con riferimento al ciclo annuale di bilancio. Rappresentano le attività da svolgere, i servizi da erogare, i progetti da realizzare.
- dall'esercizio 2019, secondo le Prospettive di performance della Balanced Scorecard individuate dall'Ente (Mappa strategica). L'Ente ha infatti individuato quattro Prospettive di performance (Economico-Finanziaria, Processi interni, Apprendimento e crescita, Utenti - imprese – territorio) all'interno delle quali ha collocato i propri obiettivi strategici. Le stesse si presentano come gli ambiti sui quali orientare l'azione camerale nel rispetto della multidimensionalità della stessa. Le prospettive forniscono inoltre la base di articolazione della mappa strategica proposta nel Piano.

Agli obiettivi strategici dell'Ente sono stati collegati i vari obiettivi operativi annuali. Per ogni obiettivo operativo sono stati definiti gli indicatori necessari per misurarne il raggiungimento (con algoritmo) ed i target (risultati attesi) relativi al singolo esercizio, nonché le unità organizzative/articolazioni dell'Ente coinvolte nella realizzazione dell'obiettivo.

Gli esiti del monitoraggio degli indicatori associati agli obiettivi costituiranno elemento per la valutazione della performance organizzativa e individuale (come meglio precisato nel Sistema di misurazione e valutazione della performance).

Inoltre, il 19 aprile 2019, la Giunta camerale ha aggiornato il Sistema di misurazione e valutazione della performance della Camera di commercio di Parma (di seguito SMVP), previo parere dello scrivente Organismo, reso in data 2.4.2019, e confronto con le rappresentanze sindacali.

Ai sensi del modificato art. 7 del D.Lgs 150/2009, nel SMVP aggiornato vengono in particolare specificate, anche su precisa richiesta dell'OIV, le modalità di valutazione dei comportamenti organizzativi sia dei Dirigenti che del Segretario Generale. La Giunta camerale, con proprio atto n. 116 del 20.9.2018 ha quindi deliberato "*.. espressa specifica, a conferma di quanto avvenuto finora con riferimento alla scheda di valutazione della dirigenza approvata con delibera n. 164/2009, che nell'ambito dei parametri per la valutazione dei risultati conseguiti dalla dirigenza in merito alla realizzazione dei progetti, delle attività e dei servizi assegnati alla competenza delle diverse aree organizzative, le valutazioni relative ai punti A) – dimensione istituzionale e organizzativa degli impegni e delle responsabilità dirigenziali, e B) – comportamenti organizzativi del dirigente, sono*

<sup>1</sup> Sebbene la Relazione si riferisca al Ciclo 2018 nella sua interezza, con riferimento a specifici punti è stata presa in considerazione anche l'annualità 2019 in quanto si rilevano elementi migliorativi utili ad una lettura più coerente del ciclo stesso.

*riservati alla Giunta camerale, su proposta del Presidente per quanto riguarda il Segretario Generale, e su proposta di quest'ultimo per quanto concerne i dirigenti".*

## 2.1 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

**Stato.** Come già esposto nella precedente sezione della presente Relazione, l'Ente procede alla misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale attraverso la metodologia "Gestione della performance per obiettivi" che prevede:

- definizione di obiettivi (obiettivi di Ente strategici che, secondo un processo a cascata, raggiungono singole Aree, Servizi e Dipendenti);
- individuazione di indicatori di diversa natura;
- definizione di target;
- specificazione dei legami tra obiettivi, indicatori e target;
- rilevazione effettiva della performance sulla base degli indicatori individuati.

Per quanto riguarda nello specifico la performance organizzativa, la Camera di Commercio di Parma ha individuato le tre seguenti aree strategiche di intervento:

- competitività del territorio
- competitività delle imprese
- competitività dell'Ente.

Ad ogni area strategica d'intervento vengono ricondotti gli obiettivi strategici che consentono di valutare gli impatti dell'azione amministrativa. Gli obiettivi strategici individuano in modo sintetico l'effetto finale che ci si propone di produrre in termini di modifica del "bisogno sociale", nonché l'impostazione generale della specifica attività che si ritiene possa essere messa in atto per conseguirlo. A tali obiettivi strategici, in linea generale di durata triennale, sono collegati indicatori e target annuali utili a misurarne il grado di raggiungimento (indicatori di output e, ove possibile, di outcome).

La valutazione della performance dell'Ente avviene anche mediante utilizzo di indicatori economico-finanziari e di struttura.

**2019 Vs 2017.** Nel Piano della performance 2019-2021 e nel SMVP 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.

Nell'impostare il proprio SMVP la CCIAA di Parma ha adottato a far data da aprile 2019 un approccio metodologico fondato sull'applicazione e declinazione nel proprio contesto organizzativo della metodologia Balanced Scorecard.

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

Recependo come azione migliorativa quella adottata dalla CCIAA di Parma di ricorrere alla Balanced Scorecard, come suggerito dallo scrivente OIV nella precedente relazione, si segnala quale ulteriore elemento di miglioramento il potenziamento delle modalità di coinvolgimento degli

stakeholders, sia nella definizione degli obiettivi strategici che nel processo di pianificazione e di controllo.

### 2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target

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

**Stato.** Lo scrivente OIV esamina, a livello di performance organizzativa, il sistema di misurazione e valutazione della performance utilizzato dalla Camera di Commercio di Parma ed esposto nel documento "*Piano della performance 2018/2020*".

Prendendo a riferimento quanto esposto nelle precedenti Relazioni sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni, l'OIV verifica il documento, che individua aree strategiche, obiettivi strategici, programmi ed obiettivi operativi, già sviluppati nella Relazione previsionale e programmatica 2018 (documento approvato con deliberazione del Consiglio camerale n. 6 del 26.10.2017), 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, come altrettanto chiara è la specificazione del loro legame con indicatori e 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 la missione istituzionale ed i bisogni degli stakeholder, in armonia con un preciso contesto esterno e con i relativi documenti di programmazione;
- la stessa performance organizzativa è espressa mediante obiettivi strategici collegati a indicatori chiari, 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 del servizio; alcuni di questi obiettivi strategici tengono conto di standard nazionali definiti in benchmarking con il Sistema Pareto monitorato e gestito mediante l'Unioncamere nazionale.

**2019 Vs 2017.** 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.

Relativamente a questo ambito, infine, come sopra già accennato, occorre tenere conto del decreto di riforma delle Camere di Commercio (d.lgs. 219/2016), che ha apportato modifiche alle funzioni finora attribuite e l'incertezza sull'esatto perimetro d'azione delle Camere.

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

2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target LIVELLO DI PRESENZA ( Del. 89/2010, 4.1)	2017			2018/2019		
	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. 150/09**

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 Gli obiettivi formulati nel Piano della performance presentano ( D.Lgs. 150/09, art. 5)	2017			2018-2019		
	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					

### 2019 Vs 2017

Anche a seguito di quanto segnalato dall'OIV nella precedente Relazione, nel Piano 2019: a) sono stati inseriti indicatori di *benchmarking* relativi al sistema Pareto Unioncamere per la misurazione del raggiungimento di alcuni obiettivi qualificanti; b) sono stati utilizzati indicatori complessi al fine di evidenziare incrementi/decrementi di performance.

#### 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.

Relativamente a questo ambito occorre, comunque, tenere conto del decreto di riforma delle Camere di Commercio (d.lgs. 219/2016), che ha apportato modifiche alle funzioni finora attribuite e l'incertezza sull'esatto perimetro d'azione delle Camere.

### 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.** Nella CCIAA di Parma la performance organizzativa è misurata in relazione a vari livelli di struttura in quanto:

- alle tre aree strategiche di riferimento vengono ricondotti specifici obiettivi strategici affinché possa delinearsi una performance di Ente idonea a rappresentare la misurazione e la valutazione del complessivo disegno strategico dell'Ente, come adottato dagli Organi camerali in sede di pianificazione e programmazione e come risultanti dagli atti di programmazione;
- alle aree dirigenziali vengono attribuiti gli obiettivi operativi e quindi, a risalita, strategici che impattano più direttamente sulla gestione dirigenziale, ove massimo è il contributo e l'impegno dei dirigenti alla realizzazione del disegno strategico definito dagli organi camerali;
- per le posizioni organizzative vengono valorizzate le attività, i servizi ed i progetti dove maggiore è il coinvolgimento dei responsabili e del gruppo di lavoro omogeneo per il raggiungimento del traguardo che l'organizzazione si è prefisso di conseguire;
- la performance organizzativa a ciascun livello/ambito è misurata con obiettivi e target prevalentemente derivanti dal Piano della Performance, tutti espressi e resi misurabili da un sistema di indicatori chiari, specifici, riferiti al triennio coperto dal Piano della Performance;
- tra gli obiettivi ve ne sono alcuni che mirano distintamente al conseguimento dell' *efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa* quali elementi imprescindibili per offrire risposte adeguate all'utenza attraverso la strutturazione di un Ente efficacemente organizzato, attento alla gestione oculata delle risorse disponibili, alla garanzia di elevati standard di qualità dei servizi e al miglioramento della performance e della produttività del lavoro.

La misurazione della performance è avvenuta con cadenza semestrale tramite utilizzo dell'applicativo informatico Saturno (base dati Infocamere). Come suggerito nella precedente Relazione, il monitoraggio infra-annuale è stato anticipato di un mese (dal 31 luglio al 30 giugno). La rilevazione e verifica del livello del raggiungimento del target auspicato consente di introdurre

nel sistema di controllo tempestivi interventi correttivi. Ciascun aggiornamento in corso d'anno viene approvato dalla Giunta camerale e formalizzato con la modifica e pubblicazione dell'Albero della Performance aggiornato. Nel corso dell'anno 2018, con deliberazione di Giunta camerale n. 118 del 20 settembre 2018) sono intervenute motivate variazioni ad un obiettivo strategico (indicatore/target) e a tre obiettivi operativi (indicatore/target); è stato altresì inserito nel Piano un nuovo obiettivo operativo. L'ipotesi di tali variazioni è stata preventivamente illustrata dal Segretario Generale all'OIV nel corso dell'incontro del 22.6.2018, come pure le motivazioni che hanno originato la proposta di variazione.

I principali destinatari della reportistica relativa agli esiti del monitoraggio risultano il Segretario Generale, i Dirigenti e le Posizioni organizzative. Il reporting, come per le annualità precedenti, si sviluppa mediante estrazione dall'applicativo informatico Saturno di apposito Report elaborato mediante la rilevazione di dati da parte dei soggetti individuati dai Dirigenti e mediante validazione degli indicatori da parte dei Dirigenti medesimi. Tale Report consente di rilevare i target attuali dei singoli indicatori e la performance attuale degli obiettivi.

**2019 Vs 2017.** La raccolta e tenuta dei dati avvengono tramite l'applicativo Integra, messo a disposizione da Unioncamere. L'utilizzo di tale applicativo, peraltro previsto nel SMVP, consente la gestione del ciclo della performance e la produzione integrata dei principali documenti di pianificazione e rendicontazione. L'OIV aveva segnalato l'opportunità di una riduzione dei tempi di raccolta ed elaborazione dei dati. Nel SMVP approvato ad aprile del corrente anno l'Ente ha previsto che il monitoraggio della performance organizzativa venga effettuato con cadenza quadrimestrale.

#### **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.

L'OIV segnala altresì che sarebbe opportuna una riduzione dei tempi di raccolta ed elaborazione dei dati (monitoraggio con cadenza trimestrale o al più quadrimestrale) ai fini della reportistica periodica per una maggiore significatività ed utilizzabilità delle informazioni prodotte in un'ottica di miglioramento continuo.

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

L'OIV valuta l'adeguatezza della metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa, con le seguenti considerazioni di dettaglio.

**Stato.** L'Ente, come già specificato nella presente Relazione, adotta la metodologia "Gestione della performance per obiettivi" che prevede:

- definizione di obiettivi (obiettivi di Ente strategici che, secondo un processo a cascata, raggiungono singole Aree, Servizi e personale);
- individuazione di indicatori di diversa natura;
- definizione di target;
- specificazione dei legami tra obiettivi, indicatori e target;
- rilevazione effettiva della performance sulla base degli indicatori individuati.

Ciascun obiettivo strategico ed operativo, secondo la tecnica del cascading, viene collocato, misurato e valutato nell'ambito del rispettivo livello organizzativo. Nel Sistema di misurazione della Camera le prestazioni sono analizzate, misurate e valutate sulla base di indicatori di prestazione puntualmente identificati. Gli obiettivi strategici ed operativi vengono attribuiti annualmente - assieme alle azioni da intraprendere per il loro raggiungimento, alla loro dimensione economico/finanziaria, ai target e agli indicatori - ai dirigenti delle Ente, cui compete assegnarli alle Posizioni Organizzative e ai dipendenti ai fini del riconoscimento del premio di risultato e di produttività.

La metodologia è illustrata nel Piano e nei documenti che definiscono il vigente sistema di valutazione del personale, vale a dire il sistema permanente di valutazione del personale di cui alla deliberazione della Giunta camerale n. 154/2009, nonché nella metodologia di valutazione del personale con qualifica dirigenziale espressa dalla scheda di valutazione della dirigenza di cui alla deliberazione della Giunta camerale n. 164/2009, successivamente specificata con delibera n. 116 del 20/09/2018. La Mission camerale, declinata nelle tre Aree Strategiche - Competitività del territorio, Competitività delle Imprese, Competitività dell'Ente - ed articolata in obiettivi strategici, in programmi ed obiettivi operativi, consente di tradurre i contenuti tra i diversi livelli organizzativi.

**2019 Vs 2017.** L'Ente, sulla base delle indicazioni fornite dall'OIV nella precedente Relazione, come già detto, ha adottato per la misurazione e valutazione della performance organizzativa la metodologia della Balanced Scorecard, che consente di misurare e valutare la performance complessiva dell'Ente e la performance delle 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).

Come già sopra evidenziato, l'OIV segnala altresì che sarebbe opportuna una riduzione dei tempi di raccolta ed elaborazione dei dati (monitoraggio con cadenza trimestrale) ai fini della reportistica periodica per una maggiore significatività ed utilizzabilità delle informazioni prodotte in un'ottica di miglioramento continuo.

Infine, 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**

**Stato.** Scopo primario che s'intende perseguire attraverso l'implementazione del Sistema di Misurazione della performance individuale è quello di evidenziare l'importanza del contributo individuale rispetto agli obiettivi dell'organizzazione, chiarendo, a ciascuno, le aspettative in termini di risultati e comportamenti finalizzati anche allo sviluppo di capacità professionali e manageriali, premiando la performance realizzata con sistemi incentivanti e contribuendo, in tal modo, a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole al perseguimento delle finalità dell'Ente.

In sintesi, la valutazione della performance individuale viene sviluppata su un duplice piano:

- quantitativa: relativa all'assegnazione di specifiche misure di performance (indicatori) correlati al sistema di obiettivi con specificazione di target;
- qualitativa: relativa agli aspetti comportamentali/relazionali e di competenze.

La CCIAA di Parma adotta specifiche schede per la valutazione della performance individuale sui diversi livelli organizzativi.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance del personale non dirigente è stato adottato dalla Giunta della Camera di commercio di Parma con deliberazione n. 154/2009 e la metodologia di valutazione del personale con qualifica dirigenziale è espressa nella scheda di valutazione della dirigenza di cui alla deliberazione della Giunta camerale n. 164/2009, successivamente specificata con delibera n. 116 del 20.9.2018.

Si veda l'allegato 2 (Il monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali relativi al Ciclo della performance in corso) che forma parte integrante della presente Relazione.

#### **2019 Vs. 2017.**

Nel SMVP della Camera di commercio di Parma, approvato il 19 aprile 2019, l'Ente ha aggiornato il sopra descritto sistema di misurazione e valutazione della performance del personale non dirigente e del personale con qualifica dirigenziale.

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

**Stato.** Relativamente al processo di performance individuale, si segnala, in particolare, quanto segue, che tiene conto dell'aggiornamento al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance così come aggiornato dalla Giunta camerale con delibera n. 51 del 19/04/2019:

- in merito al collegamento tra gli obiettivi individuali e quelli organizzativi, si evidenzia che nel Piano della Performance vengono allineati gli obiettivi operativi di ogni livello organizzativo agli obiettivi strategici dell'Ente, con il relativo sistema di indicatori;
- il processo di assegnazione degli obiettivi ai Dirigenti individua la loro responsabilità nella realizzazione dei diversi obiettivi distinguendo tra:
  - ✓ segretario Generale, al quale è affidato lo svolgimento delle funzioni di coordinamento proprie della funzione ricoperta, di vertice dell'intera struttura, con particolare riferimento all'attuazione degli indirizzi strategici dell'Ente e alla realizzazione degli "obiettivi operativi trasversali", con mantenimento -tenuto in particolare conto del contesto operativo di riferimento- e, ove possibile, miglioramento degli standards di efficacia ed efficienza nello svolgimento dell'attività e dei servizi ordinari dell'Ente;
  - ✓ dirigenti di Area, ai quali è affidato lo svolgimento delle funzioni di coordinamento nella realizzazione degli obiettivi operativi assegnati ai Servizi e Uffici posti all'interno della propria Area e la realizzazione degli "obiettivi operativi trasversali" (questi ultimi con il coordinamento del Segretario Generale).

A ciò si aggiungono specifici incarichi o compiti individualmente precisati per ogni Dirigente e dettagliati con indicatori e target all'interno del Piano della performance (ed in particolare nell'Albero della performance);

- in merito alle modalità di assegnazione degli obiettivi individuali, si rileva che la Giunta camerale, con unico atto, entro il 31 gennaio, approva il Piano della performance ed assegna al Segretario Generale gli obiettivi, dettagliati con indicatori e target nell'Albero della performance. Il Segretario Generale, con propria determinazione, nel corso del mese di febbraio, assegna ai Dirigenti d'Area gli obiettivi, dettagliati con indicatori e target nell'Albero della performance. Gli indicatori di risultato declinati nell'Albero della performance sono monitorati per valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi e costituiscono elemento per la valutazione della performance del Segretario Generale e dei Dirigenti. I Dirigenti d'Area, nel corso del mese di febbraio, assegnano informalmente al personale posto all'interno della propria Area le specifiche azioni individuali da realizzare, con relativi indicatori e target (azioni che concorrono al raggiungimento dei singoli obiettivi operativi e che sono elencate nell'Albero della performance). Per l'assegnazione delle azioni al personale sono adottate le seguenti modalità alternative: a) incontro tra Dirigenti/ Posizioni organizzative e personale; b) incontro Posizioni organizzative e personale; c) distribuzione "schede azioni"; d) comunicazione via mail delle azioni assegnate. Nella fase di assegnazione delle azioni, sono illustrati gli obiettivi annuali, insieme alle attese della Camera nei confronti del singolo dipendente in termini di risultato e comportamento. Nella scheda di valutazione individuale relativa al dipendente sono inserite le valutazioni individuali finali con l'attribuzione di due distinti punteggi: uno relativo ai comportamenti, l'altro relativo al raggiungimento degli obiettivi;
- in merito all'utilizzo delle schede individuali, si evidenzia che vengono utilizzate n. 3 Schede di valutazione individuale del Personale camerale, distinte ed articolate per categorie di personale ed inquadramento professionale relative a: 1) Segretario Generale e Personale dirigenziale; 2) Responsabile di Posizione Organizzativa; 3) Personale dipendente non titolare di posizione organizzativa. La misurazione e valutazione della performance individuale, relativa sia al raggiungimento di specifici obiettivi che al contributo dato al raggiungimento degli stessi, è indipendente dal numero di obiettivi assegnati al singolo.

Seguendo tale percorso, si giunge dunque alla valutazione della performance individuale, basata appunto sul raggiungimento di predeterminati target in relazione agli indicatori definiti per ciascun obiettivo/azione a livello di performance organizzativa e di performance legata ad obiettivi

individuali, oltre ad una valutazione legata alle capacità e competenze individuali, sulla base di logiche di pesatura/ponderazione.

**2019 vs. 2017.** La Camera di commercio di Parma, come sopra detto, ha aggiornato nell'aprile 2019 il proprio SMVP distinguendo tra performance organizzativa e performance individuale e chiarendo il collegamento tra le due dimensioni di performance.

### 2.2.2 Misurazione e valutazione della performance individuale

**Stato.** E' prevista una fase in corso d'anno relativa alla "verifica intermedia", effettuata in base ai risultati dei primi sei mesi dell'anno, sullo stato di realizzazione degli obiettivi assegnati e dei comportamenti attesi. La verifica intermedia avviene sulla base di quanto è stato misurato e prevede, se necessario, che vengano discusse con il valutato le motivazioni di eventuali scostamenti. Ciò permette di individuare la presenza di eventuali aree di criticità e consente di individuare e rimuovere eventuali elementi ostativi al pieno riconoscimento del merito individuale e della connessa premialità. La valutazione finale viene comunicata al personale mediante consegna della scheda di valutazione.

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.

**2019 Vs. 2017.** Il processo di valutazione della performance individuale impiega apposite schede (in appendice al 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.

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

**Stato.** La CCIAA di Parma ha sviluppato la Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale del proprio Ente avendo a riferimento quanto previsto dal D.lgs. 150/09 e dalle indicazioni fornite da ANAC e da Unioncamere, prestando particolare attenzione, nel corso degli anni, ai principi della condivisione e della comunicazione ai diversi livelli organizzativi.

Come già esplicitato nel presente documento, la metodologia di misurazione e valutazione della performance del personale non dirigente è stata adottata dalla Giunta della Camera di commercio di Parma con deliberazione n. 154/2009 e la metodologia di valutazione del personale con qualifica dirigenziale è espressa nella scheda di valutazione della dirigenza di cui alla deliberazione della Giunta camerale n. 164/2009, successivamente specificata con delibera n. 116 del 20.9.2018.

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

**2019 Vs. 2017.** La Metodologia di misurazione e valutazione della performance individuale è stata aggiornata e forma parte integrante del SMVP approvato il 19 aprile 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. A tal riguardo è stato effettuato un approfondimento circa l'adeguatezza della Struttura Tecnica Permanente in termini sia di risorse umane e finanziarie che di competenze professionali disponibili, elementi di cui all'Allegato 1 della Delibera CIVIT 23/2013.

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, Preventivo, relazione al preventivo e Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, Budget direzionale, Assegnazione obiettivi alla dirigenza, Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza per il triennio 2018-2020 (approvato con determinazione presidenziale d'urgenza n. 2 del 31.1.2018 ratificata dalla Giunta camerale con deliberazione n. 2 del 8.2.2018).

Il "*Piano della Performance 2018-2020*" è stato approvato con determinazione presidenziale d'urgenza n. 1 del 31.1.2018 (ratificata dalla Giunta camerale con deliberazione n. 1 del 8.2.2018), 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 2018, in linea con gli indirizzi programmatici strategici contenuti della Relazione previsionale e programmatica per il 2018 (approvata dal Consiglio camerale con atto n. 6 del 26.10.2017). In esso sono definiti, in coerenza con le risorse assegnate, gli obiettivi, gli indicatori e i target su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione 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.

Ai fini della programmazione degli obiettivi contenuti nel "Piano", 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 2018, redatto con particolare attenzione alle disposizioni relative al contenimento della spesa.

Il processo di assegnazione delle risorse finanziarie agli obiettivi ha trovato concreta attuazione con la Determinazione del Segretario Generale n. 169 del 5.12.2017 avente ad oggetto "Assegnazione budgets direzionali anno 2018 alla dirigenza". Il processo di assegnazione delle risorse umane agli obiettivi è avvenuta: a) per il Segretario Generale con determinazione presidenziale d'urgenza n. 1 del 31.1.2018 (ratificata dalla Giunta camerale con deliberazione n. 1 del 8.2.2018), avente ad oggetto "Approvazione del Piano della performance 2018-2020"; b) per i Dirigenti con determinazione del Segretario Generale n. 7 del 1.2.2018 avente ad oggetto "Assegnazione obiettivi 2018 alla Dirigenza"; c) per il restante personale, nel corso dei mesi di febbraio-marzo 2018, con l'adozione delle seguenti modalità alternative: incontro tra Dirigenti/ Posizioni organizzative e personale; incontro Posizioni organizzative e personale; distribuzione "schede azioni"; comunicazione via mail delle azioni assegnate.

Il periodo propedeutico all'avvio del ciclo della performance ha trovato quindi intero compimento, in tutte le sue componenti, in un arco di tempo semestrale (ottobre-marzo).

L'Ente, in considerazione della propria struttura e delle proprie esigenze organizzative, ha assegnato le attività inerenti al ciclo di gestione della performance all'Ufficio Pianificazione e controllo, (in staff al Segretario Generale), coordinato dalla 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 (approfondito nel paragrafo successivo).

## **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).

Il sistema informativo-informatico a supporto del processo di misurazione e valutazione della performance è rappresentato da due applicativi Infocamere (Oracle e Saturno): uno specifico sulle

risorse e uno sulla pianificazione, monitoraggio e risultati raggiunti in termini di attività. Al momento gli applicativi non colloquiano.

**2019 Vs 2017.** Il sistema informativo-informatico a supporto del processo di misurazione e valutazione della performance si basa su due applicativi. L'applicativo per le risorse rimane Oracle, mentre la pianificazione, monitoraggio, valutazione e reporting avvengono tramite l'applicativo Integra (messo a disposizione da Unioncamere). Al momento gli applicativi non colloquiano.

**Elementi di attenzione e di miglioramento.**

L'OIV segnala la necessità di realizzare le maggiori integrazioni possibili tra i due 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.

Il Sistema della Performance, attraverso il monitoraggio periodico dei risultati riscontrati rispetto agli obiettivi attesi, supporta l'adozione di necessari e tempestivi interventi di auto-regolazione ed auto-correzione. Inoltre il monitoraggio, quale fase di verifica dei risultati ottenuti rispetto a quelli attesi, costituisce un importante anello di congiunzione tra la fase di rendicontazione (che verrà formalizzata con la Relazione sulla Performance da adottare entro il 30/6 dell'anno successivo) e la pianificazione e programmazione dell'anno successivo. Tale fase intermedia pertanto è garanzia di effettiva ciclicità al Ciclo della performance e permette di fornire un adeguato flusso informativo a supporto del processo decisionale.

Nel corso dell'anno 2018, con deliberazione di Giunta camerale n. 118 del 20 settembre 2018, sono intervenute variazioni ad un obiettivo strategico (indicatore/target) e a tre obiettivi operativi (indicatore/target); è stato altresì inserito nel Piano un nuovo obiettivo operativo. L'ipotesi di tali variazioni è stata preventivamente illustrata dal Segretario Generale all'OIV nel corso dell'incontro del 22.6.2018, come pure le motivazioni che hanno originato la proposta di variazione. Le motivazioni sottostanti tali variazioni sono contenute nella delibera di Giunta n. 118 del 20/09/2018.

**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.

## 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:**

- ✓ il processo di pianificazione degli obiettivi si avvia in fase di redazione della Relazione Previsionale e Programmatica. A dicembre con il budget (inserito nel sistema contabile ORACLE-EPM) viene effettuata una quantificazione economico-finanziaria delle risorse. Tali processi vengono poi a confluire in maniera integrata all'interno del Piano della Performance. Gli obiettivi strategici del Piano sono coerenti con i contenuti della Relazione previsionale e programmatica. Si riscontra l'integrazione tra il Ciclo di gestione della performance ed il Budget mediante la traduzione economico finanziaria del disegno

strategico, illustrato nel Piano degli Indicatori e Risultati Attesi di bilancio (PIRA). Le risorse finanziarie vengono ricondotte manualmente agli obiettivi strategici sulla base degli oneri definiti in sede di budget direzionale. L'Ente si avvale del *Sistema Saturno (applicativo Infocamere)*, di cui utilizza tre sezioni (*Febe* per la pianificazione; *Oberon* per la rilevazione; *Giano* per il monitoraggio). Tale utilizzo consente di realizzare gli elementi di pianificazione che confluiscono poi nei Documenti del Ciclo di gestione della performance (Piano della performance; Report di monitoraggio; Relazione sulla performance). Le sezioni finanziarie collegate agli obiettivi strategici sono rinvenibili nel PIRA e nel Piano della performance (in particolare, nell'Albero della performance) mentre il quadro finanziario è contenuto nell'allegato A del Bilancio preventivo ove sono riportati, in relazione alle funzioni istituzionali collegate alle aree dirigenziali, i proventi e gli oneri di pertinenza dell'anno;

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

- ✓ si riscontra a livello organizzativo, il coordinamento della Dirigente dell'Area affari generali, Amministrativo-contabili e Regolazione del mercato e l'apporto dell'Ufficio pianificazione e controllo 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.

**2019 Vs 2017.** Nel 2019 l'Ente ha avviato l'utilizzo dell'applicativo Integra di Unioncamere, nel quale sono contenuti quattro diversi ambienti:

- ✓ Plan – per inserire, visualizzare e gestire gli elementi della pianificazione (ambiti strategici, obiettivi strategici e operativi, mappa strategica, albero della performance) che possono essere utilizzati per la redazione dei documenti e per gestire le schede di valutazione individuali;
- ✓ Monitor – per rilevare, misurare e valutare i livelli di performance programmati;
- ✓ Report – per rendicontare i livelli di performance programmati;
- ✓ Documenti – per elaborare i contenuti da inserire nei vari documenti secondo una struttura (indice) standard.

**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 determinazione d'urgenza del Presidente n. 2 del 31.1.2018, ratificata dalla Giunta camerale in data 8.2.2018 è stato adottato il "Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (P.T.P.C.T.) per il triennio 2018–2020";
- 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 2018–2020”;
- 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 2018” 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. 141/2018 (*Griglia per la rilevazione al 31.3.2018*), rilasciando la prescritta attestazione in data 26.4.2018 (*Allegato 1.1 alla delibera ANAC n. 141/2018*).

**2019 Vs 2017.** L’OIV attesta che con deliberazione di Giunta camerale n. 9 del 31.1.2019 è stato approvato il “Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (P.T.P.C.T.) per il triennio 2019–2021”. 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*).

#### **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 1b 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 da questo Organismo 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 del corrente anno 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

- 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 con 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 2018 gli stakeholder sono stati coinvolti in ottemperanza a quanto previsto dalla L. 190/2012 e dal DPR 62/2013.

#### **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.

In particolare, a seguito dell'insediamento in data 24.02.2016 del nuovo Consiglio Camerale, che ha eletto la nuova Giunta Camerale con propria Deliberazione n. 07 del 14.03.2016, l'OIV ha svolto un'attività informativa e formativa sul Ciclo di gestione della performance e sugli adempimenti previsti dal D.Lgs 150/2009, sia a carattere generale sia relativamente al percorso compiuto dall'Ente Camerale in questi anni in recepimento e in attuazione della normativa in oggetto.

Le attività di monitoraggio e supporto svolte nel 2018 si sono principalmente sostanziate:

- in fase di redazione dei documenti relativi il Ciclo di gestione della performance
- nel sensibilizzare sulla diffusione della cultura della trasparenza
- in fase di indagine di Benessere organizzativo e di adozione della Carta dei servizi
- nel supportare la Dirigenza nelle scelte metodologiche in tema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale
- nell'analizzare i Report di monitoraggio periodico 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;
- riduzione dei 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;
- misurazione dell'impatto delle politiche nei confronti degli stakeholder e soddisfazione degli interessi degli stessi;
- partecipazione di tutti gli stakeholder alla definizione e descrizione della strategia;
- 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.
- potenziamento di strumenti di reportistica differenziati a seconda dei destinatari/utilizzatori delle informazioni per una massima efficacia e chiarezza dei monitoraggi e delle informazioni prodotte;
- circolarizzazione della "cultura" della performance: uso dei dati a supporto dei processi decisionali;
- adozione formale della Carta dei Servizi;
- pieno utilizzo, non appena sarà disponibile, dell'applicativo integrato "Integra" messo a disposizione da Unioncamere Nazionale.

Data, 30/04/2019

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 2017)**

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 checked="" type="checkbox"/> Semestrale <input type="checkbox"/> Altro _____		
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 type="checkbox"/> Altro _____		
A.3. Le eventuali criticità rilevate dai monitoraggi intermedi hanno portato a modificare gli obiettivi pianificati a inizio anno?		<input checked="" 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	_ 63_ _ _	_ 63_ _ _	<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**

D.1. Quanti sistemi di Controllo di gestione (CDG) vengono utilizzati dall'amministrazione?	2		
<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>			
D.2. Specificare le strutture organizzative che fanno uso del sistema di CDG:	<input type="checkbox"/> Tutte le strutture dell'amministrazione <input type="checkbox"/> Tutte le strutture centrali <input type="checkbox"/> Tutte le strutture periferiche <input type="checkbox"/> Una parte delle strutture centrali (specificare quali) _____ <input type="checkbox"/> una parte delle strutture periferiche:(specificare quali) _____		
D.3. Da quali applicativi è alimentato il sistema di CDG e con quali modalità?  Sistema di contabilità generale  Sistema di contabilità analitica  Protocollo informatico  Service personale del Tesoro (SPT)  Sistema informatico di gestione del personale  Altro sistema, _____  Altro sistema, _____  Altro sistema, _____	Automatica	Manuale	Nessuna
D.4. Quali altri sistemi sono alimentati con i dati prodotti dal sistema di CDG e con quali modalità?  Sistema informatico di Controllo strategico  Altro sistema, _____  Altro sistema, _____	Automatica	Manuale	Nessuna

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	03.01. Attuazione delle norme di riordino degli Enti camerali sulla base dell'evoluzione normativa in un'ottica di efficacia, efficienza ed economicità Indicatore: Scomposizione dei proventi correnti (diritto annuale)	02.01.01.03. Riorganizzare il sistema di incentivi alle Pmi alla luce delle nuove funzioni istituzionali Indicatore: Grado di utilizzo delle risorse stanziare su interventi diretti a favore delle imprese previa emanazione di specifici disciplinari		
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"/>		
<b>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</b>				
E.1.a. Sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati				
<b>N.B.: Nel caso di Ministeri o grandi enti, compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi</b>				
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	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

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)

						mente le azioni)
Strutture centrali	X Avvenuta pubblicazione dei dati X Qualità (completezza aggiornamento e apertura) dei dati pubblicati	X Attraverso colloqui con i responsabili della pubblicazione dei dati <input type="checkbox"/> In modo automatizzato grazie ad un supporto informatico X Verifica su sito <input type="checkbox"/> Altro	<input type="checkbox"/> Sulla totalità dei dati X Su un campione di dati	<input type="checkbox"/> Trimestrale <input type="checkbox"/> Semestrale <input type="checkbox"/> Annuale X Altro Alle scadenze richieste dalla normativa vigente	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Responsabile della trasparenza</li> <li>▪ Stakeholder mediante pubblicazione su sito</li> </ul>	_____
Strutture periferiche (laddove presenti)	<input type="checkbox"/> Avvenuta pubblicazione dei dati <input type="checkbox"/> Qualità (completezza, aggiornamento e apertura) dei dati pubblicati	<input type="checkbox"/> Attraverso colloqui con i responsabili della pubblicazione dei dati <input type="checkbox"/> In modo automatizzato grazie ad un supporto informatico <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input type="checkbox"/> Sulla totalità dei dati <input type="checkbox"/> Su un campione di dati	<input type="checkbox"/> Trimestrale <input type="checkbox"/> Semestrale <input type="checkbox"/> Annuale <input type="checkbox"/> Altro	_____	_____

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"/> In modo automatizzato grazie ad un supporto informatico	<input type="checkbox"/> Sulla totalità dei dati <input type="checkbox"/> Su un campione di dati	<input type="checkbox"/> Trimestrale <input type="checkbox"/> Semestrale <input type="checkbox"/> Annuale <input type="checkbox"/> Altro	_____	_____
	<input type="checkbox"/> Qualità (completezza, aggiornamento e apertura) dei dati pubblicati	<input type="checkbox"/> Altro (specificare)			_____	_____
					_____	_____
					_____	_____
					_____	_____
					_____	_____
					_____	_____
					_____	_____
					_____	_____
					_____	_____

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 2019)**

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 _ _ _	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 _ _ _	__ 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	__ 57 _ _ _	__ 57 _ _ _	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 assimilabili	X	<input type="checkbox"/>	_____
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.