

CCIAA di Piacenza

Relazione sul funzionamento complessivo del
sistema di valutazione, trasparenza e integrità
dei controlli interni 2020

(art. 14, comma 4, lettera a e lettera g, D.Lgs. 150/2009)

29/04/2021

SOMMARIO

PREMESSA	3
1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE	5
2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO	7
3. ANALISI DEI DOCUMENTI	23
4. PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE	28
5. DEFINIZIONE E GESTIONE STANDARD DI QUALITÀ'	30
6. DECRIZIONE DELLE MODALITÀ' DI MONITORAGGIO DELL'OIV	31
7. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO	31
8. ALLEGATI	33

Premessa

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

È appunto la normativa che puntualizza che il contributo dell'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV in termini di monitoraggio del funzionamento del Ciclo di gestione della performance e di guida al miglioramento continuo dello stesso debba concretizzarsi, altresì, nella redazione de "La Relazione sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni" (di seguito Relazione). Il momento di redazione della Relazione si presenta come l'occasione per proseguire nel meccanismo virtuoso di allineamento del Ciclo della performance agli interventi di miglioramento indicati da parte dell'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV mediante l'osservazione nel tempo dell'evoluzione dello stesso. Sotto un profilo generale, la Relazione riferisce sul funzionamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance nell'anno precedente (Ciclo della performance 2020). 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 (2021-2023). A tal riguardo il Report riporterà, infatti, l'approfondimento degli eventuali miglioramenti introdotti nell'ambito del Ciclo 2020/2022 che fanno riferimento alle relative indicazioni pervenute con la Relazione sul funzionamento del Ciclo 2019, estendendo la valutazione anche ad aspetti introdotti durante l'annualità 2021 se interessanti ai fini dell'analisi in oggetto.

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

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

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

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 Unioncamere nazionale e Delibere CIVIT. A partire dal corrente anno, l'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV, in accordo con il Segretario Generale e con il supporto tecnico dell'Ufficio Bilancio e Programmazione dell'Ente camerale ha utilizzato, per la stesura della Relazione, il Tool che Unioncamere ha messo a punto nell'ambito di un progetto di sviluppo del ciclo della performance degli enti camerali e degli strumenti e adempimenti previsti per gli Organismi Indipendenti di Valutazione. La Relazione è articolata sulla base delle sezioni del tool e contiene dati e informazioni raccolti attraverso il medesimo, integrati da commenti relativi a criticità e da suggerimenti, dove è sembrato opportuno un approfondimento.

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

La presente Relazione dovrà essere pubblicata a cura dell'Ufficio Bilancio e Programmazione, in formato aperto sul sito istituzionale, nella sezione "Amministrazione Trasparente".

1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

In questa sede si riporta una valutazione complessiva dello stato dell'arte in merito al Ciclo della performance della Camera di Commercio di Piacenza, esprimendo una diagnosi sintetica rispetto sia al processo inerente al Ciclo della performance sia ai documenti nei quali tale processo si estrinseca.

La valenza di questa diagnosi può essere rinvenuta principalmente nella possibilità di:

- *evidenziare i punti di attenzione, sia positivi che negativi, nell'impostazione generale del Ciclo della performance;*
- *apprezzare l'evoluzione e la traiettoria nel corso del tempo (laddove l'analisi venga ripetuta ad ogni Ciclo) di un percorso di miglioramento degli aspetti critici e/o di consolidamento dei punti di forza.*

Tutto questo viene valutato rispetto a una situazione "ideale" a regime, che probabilmente non è possibile rintracciare nella realtà, in quanto anche nei contesti più virtuosi c'è sempre spazio per aggiustamenti e affinamenti, ma che va tenuta comunque in considerazione per capire qual è l'evoluzione attesa e auspicata nell'Ente. Si riporta di seguito la valutazione complessiva di quanto rilevato con il supporto del Tool di valutazione del Ciclo della performance (la struttura del Tool è illustrata nella sezione ALLEGATI).

Stato. La valutazione complessiva del Sistema della Camera di commercio di Piacenza restituita dal Tool di valutazione del Ciclo della performance riassume gli esiti di due tipologie di analisi:

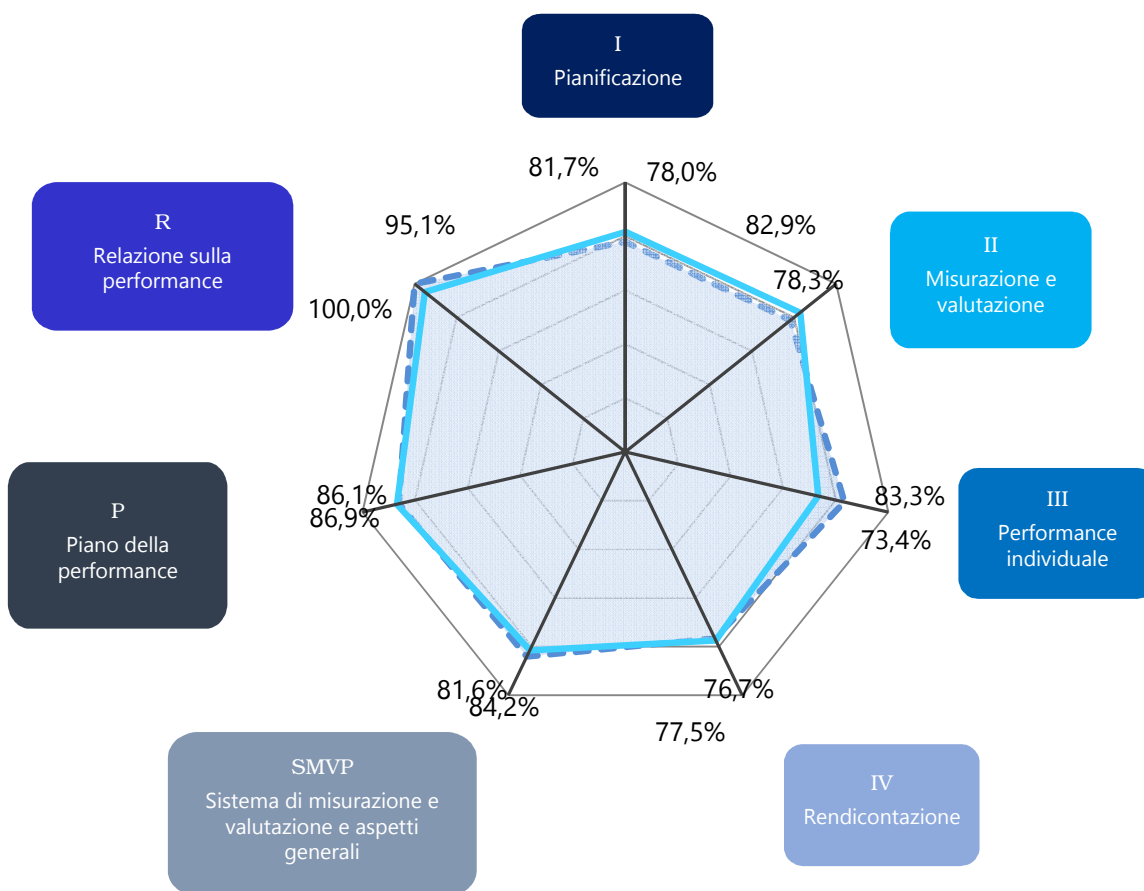
- la prima ha come oggetto le fasi del Ciclo della performance, ovvero dell'intero impianto (struttura e funzionamento) che consente il corretto svolgersi del Ciclo;
- la seconda ha come oggetto i documenti previsti dal Ciclo della performance, vale a dire il Piano della performance, il Sistema di misurazione e valutazione della performance, la Relazione sulla performance.

Nel complesso, il Sistema della Camera di Commercio di Piacenza si posiziona oltre i tre quarti della scala, rispetto a un'ipotetica situazione ideale (83,8 vs 100,0) e oltre la media nazionale (82,7%).

I diversi ambiti del Ciclo della performance oggetto di analisi evidenziano un buon posizionamento, relativamente prossimo al perimetro del grafico a "radar" che viene prodotto dal Tool.

Gli item nei quali il Ciclo della Camera di Piacenza è relativamente meglio posizionato sono quelli della "Misurazione e valutazione" e della "Rendicontazione"; seguono, a breve distanza, i restanti item: "Piano della performance", "Relazione sulla performance", "SMVP e aspetti generali del processo" e "Pianificazione".

Tale situazione complessiva è rappresentata nel grafico seguente.



	N. domande	Avanzamento compilazione	Punteggio CCIAA	Media Nazionale
I	11	100,0%	78,0%	81,7%
III	6	100,0%	78,3%	82,9%
III	6	100,0%	83,3%	73,4%
IV	6	100,0%	76,7%	77,5%
SMVP	12	100,0%	84,2%	81,6%
P	9	100,0%	86,1%	86,9%
R	10	100,0%	100,0%	95,1%
	60	100,0%	83,8%	82,7%

2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

In questa sezione si analizzano le fasi del Ciclo della performance, riportando una valutazione complessiva ed evidenziando punti di forza e di debolezza delle stesse.

PIANIFICAZIONE

Stato. L'Ente ha provveduto, già nel 2011, come richiesto dalla normativa, all'elaborazione dell'architettura complessiva nonché all'effettiva messa in esercizio/adozione operativa della stessa architettura. Mediante un approccio graduale, l'Ente ha promosso nel tempo l'interiorizzazione delle metodologie adottate mediante opportune azioni di comunicazione/formazione/informazione interna. Dal punto di vista metodologico, la CCIAA di Piacenza ha optato per l'adozione della Balanced Scorecard. La BSC come metodologia principale per la misurazione e valutazione della performance massimizza la propria utilità mediante il collegamento e l'integrazione tra la Performance Organizzativa ed individuale. L'operatività del sistema è presidiata dalla Struttura Tecnica di supporto, incaricata al Controllo di gestione, che garantisce trasversalità grazie al contributo di diverse professionalità.

L'OIV sul punto segnala che il Sistema di valutazione, trasparenza e integrità è stato adottato per la prima volta dall'Ente nel febbraio 2011 e aggiornato con delibera di Giunta n. 103 in data 06.06.2014 al fine di renderlo pienamente coerente con gli strumenti ad oggi utilizzati in una logica di graduale e progressivo miglioramento, anche in recepimento delle Delibere CIVIT che nel frattempo sono intervenute.

Nel corso degli anni sono stati implementati/affinati strumenti adeguati a consentire la misurazione e la valutazione della performance, sia strategica che individuale. In accordo con l'Organismo Indipendente di Valutazione, l'Ente aveva programmato di attuare una revisione del sistema, alla luce delle disposizioni introdotte dal d.lgs. 74/2017, nei primi mesi del 2018 ma la prospettiva della conclusione del processo di accorpamento con le Camere di Parma e Reggio Emilia nella seconda parte dell'anno sembrava rendere inopportuna la predisposizione di un Sistema che avrebbe invece dovuto adottare la nuova Camera di commercio dell'Emilia. La sottoscrizione del CCNL Comparto Funzioni Locali, che ha introdotto modifiche consistenti negli istituti di valorizzazione del personale, nonché il protrarsi dei tempi dell'accorpamento, ha comportato la necessità di procedere alla revisione del Sistema anche al fine di "traghetare" le metodologie esistenti nei binari tracciati dalle norme e dal contratto collettivo di lavoro.

A seguito di numerosi confronti di approfondimento con l'OIV, l'Ente, previo rilascio del prescritto parere dell'Organo stesso ai sensi del novellato art. 7 del D.lgs. 150/2009, ha approvato in data 17 aprile 2019 l'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance sulla scorta delle vigenti disposizioni normative nonché delle "linee guida" all'uopo predisposte da Unioncamere Nazionale per il Sistema delle Camere di commercio.

In particolare di seguito vengono riepilogate le principali integrazioni/modifiche che sono state oggetto di formale approvazione da parte della Giunta Camerale nella sopra citata seduta del 17 aprile:

- aggiornamento delle caratteristiche distintive dell'Ente e della struttura organizzativa, nonché delle funzioni di competenza;
- aggiornamento della tempistica del monitoraggio e della misurazione (al 30 giugno, 30 settembre e 31 dicembre di ogni anno);
- previsione dell'utilizzo, ai fini del monitoraggio e della misurazione, della piattaforma INTEGRA messa a disposizione da Unioncamere una volta definitivamente implementata;
- collegamento diretto tra performance organizzativa e performance individuale;
- approfondimenti di dettaglio e aggiornamenti sul processo di misurazione e valutazione per quanto attiene la performance individuale, contenuti nell'aggiornamento della Metodologia di Misurazione e Valutazione della Performance allegata allo stesso Sistema.

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

L'art. 7, comma 1 del d.lgs 150/2009, come modificato dal d.lgs. 74/2017, stabilisce che le amministrazioni pubbliche "adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance". Lo stesso articolo stabilisce inoltre che il Sistema debba essere adottato in coerenza con gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica. Il D.F.P. ha emanato a fine dicembre 2019 le "Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale". In data 27 gennaio 2020 si è tenuto un incontro con la struttura tecnica ed il Segretario Generale della Camera nel corso del quale si è proceduto a confrontare il contenuto delle "Linee guida" con il Sistema, adottato lo scorso anno sulla base delle linee guida emanate da Unioncamere Nazionale a fine novembre 2018. Dal confronto è emerso che l'attuale Sistema, di cui l'Ente sta sperimentando l'applicazione, risulta sufficientemente allineato con le indicazioni presenti nel documento del Dipartimento della Funzione Pubblica e pertanto è possibile confermarne la validità anche per l'anno 2020, demandando ad un momento successivo un eventuale aggiornamento anche in relazione alle risultanze derivanti dalla sperimentazione in corso. Durante il citato incontro l'OIV ha segnalato un ulteriore documento emanato dal DFP, relativo alla valutazione partecipativa della performance organizzativa nelle amministrazioni pubbliche, che occorre prendere in esame in previsione del successivo aggiornamento del Sistema.

Con deliberazione di Giunta n. 11 del 31 gennaio 2020 l'Ente ha deliberato di confermare, anche per l'anno 2020, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance approvato con delibera n. 39 del 16.04.2019 e di procedere al successivo aggiornamento dello stesso in relazione alle segnalazioni pervenute dall'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV. Tale aggiornamento è stato effettuato, nella prima seduta di Giunta tenutasi dopo la nomina del Commissario Straordinario, con determinazione n. 13 in data 12.04.2021.

Il Sistema sarà comunque oggetto di revisione qualora si rendessero necessarie modifiche o integrazioni discendenti da norme di legge o di contratto, ovvero in conseguenza alla conclusione del processo di accorpamento con le Camere di commercio di Parma e Reggio Emilia.

L'Ente sulla base delle indicazioni fornite in sede di primo monitoraggio del funzionamento complessivo del Ciclo di gestione della performance ha progressivamente provveduto ad implementare azioni migliorative riferibili ad un "perfezionamento" nell'impiego della Metodologia BSC nonché ad un allineamento progressivo alla normativa prevedendo:

- la sistematizzazione degli obiettivi strategici in una mappa logica, Mappa Strategica, con connotazione grafica ed allocazione degli obiettivi strategici in profili della performance individuati (già dal 2012);
- perfezionamento del processo di misurazione della performance organizzativa mediante l'introduzione del cruscotto di Ente e lo sviluppo di un processo a cascata degli obiettivi strategici in obiettivi operativi attribuibili ai diversi ambiti di responsabilità dirigenziale.

Nel 2014 l'Ente ha lavorato per la risoluzione della parziale sovrapposizione segnalata nella precedente relazione tra indicatori impiegati per il monitoraggio degli obiettivi strategici ed altri impiegati per il monitoraggio degli obiettivi operativi. In particolare, a partire dal Piano 2014-2016, è stata introdotta una diversa esposizione degli obiettivi strategici ed operativi, con specifiche tabelle per la parte strategica e per quella operativa, per evitare le difficoltà di misurazione sorte nell'utilizzo della scheda di programmazione, presente nei precedenti piani. Si rileva che nel Piano 2019 permane un caso di coincidenza tra indicatori impiegati per il monitoraggio degli obiettivi strategici e quelli impiegati per il monitoraggio degli obiettivi operativi, ovvero:

- l'indicatore 2.2 1 (*% n. verifiche periodiche regolarità caselle PEC relative agli indirizzi iscritti nel R.I. avviate entro tre mesi dalla registrazione di ogni provvedimento del Giudice/n. verifiche periodiche regolarità caselle PEC relative agli indirizzi iscritti nel R.I. da avviare entro tre mesi dalla registrazione di ogni provvedimento del Giudice*) associato all'obiettivo strategico 2.2 "Semplificazione amministrativa ed e-government alla luce della riforma delle Camere di Commercio" è altresì associato (*kpi 2.08*) all'obiettivo operativo 2.2 2A1 "Monitoraggio aggiornamento caselle PEC iscritte nel Registro delle Imprese".

Nella parte strategica l'indicatore è calcolato a livello di Ente, nella parte operativa invece è posto in relazione allo specifico obiettivo assegnato al Settore competente per materia. Sebbene il target di entrambi gli obiettivi sia identico, diversa è l'accezione che l'Ente attribuisce agli stessi, in quanto

l'obiettivo operativo associato misura la capacità delle strutture di assicurare tutte le azioni atte a porre le basi per il conseguimento dell'obiettivo strategico, che si concretizza in maggiore livello di attendibilità delle informazioni del Registro Imprese. Tale sovrapposizione tra Obiettivo strategico ed operativo non è più rilevata nel Piano Performance 2020-2022,

Item	Domanda	Avanzamento compilazione	Punteggio
I Pianificazione	I.01 Modalità di individuazione di obiettivi, indicatori e target	100,0%	100,0%
I Pianificazione	I.02 Definizione di obiettivi, indicatori e target sufficientemente "sfidanti"	100,0%	100,0%
I Pianificazione	I.03 Elementi di cui si tiene conto in sede di pianificazione (analisi contesto, esiti controllo ge:	100,0%	62,5%
I Pianificazione	I.04 Continuità e/o innovatività obiettivi strategici nel triennio	100,0%	100,0%
I Pianificazione	I.05 Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori)	100,0%	40,0%
I Pianificazione	I.06 Tipologie di indicatori utilizzate (stato delle risorse, efficienza, efficacia, qualità, data, ecc)	100,0%	70,0%
I Pianificazione	I.07 Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici	100,0%	100,0%
I Pianificazione	I.08 Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione	100,0%	100,0%
I Pianificazione	I.09 Elementi di cui si tiene conto per la definizione dei target (serie storiche, benchmark, ecc.)	100,0%	25,0%
I Pianificazione	I.10 Ricorso a obiettivi trasversali (a cui concorrono più unità organizzative)	100,0%	100,0%
I Pianificazione	I.11 Iniziative di condivisione della pianificazione	100,0%	60,0%

Elementi di attenzione e di miglioramento.

Come da segnalazione dell'OIV contenuta nelle precedenti Relazioni, si suggerisce all'Ente di presidiare in sede di programmazione la definizione dei target in ottica "sfidante"; l'elemento di sfida in fase di programmazione è riconducibile al tentativo di andare oltre l'autoreferenzialità della performance attesa mediante il ricorso a misure monitorate in ottica di benchmarking, pur tenendo conto, in questa specifica fase storica, alle novità introdotte dal decreto di riforma delle Camere di Commercio (D. Lgs 219/2016).

L'OIV segnala come particolarmente positiva l'univoca individuazione degli obiettivi strategici 2020 proposti nei diversi documenti di programmazione dell'Ente (PIRA; Relazione previsionale e programmatica; Piano performance) e ciò a favore della ricerca di una sempre maggior integrazione, sistematicità, trasparenza e unitarietà di intenti oltre che chiarezza e sintesi espositiva, ma suggerisce come elemento di miglioramento l'organizzazione di iniziative di condivisione della pianificazione e il ricorso a un sempre crescente numero di indicatori complessi.

MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Stato. Per la Misurazione e Valutazione della Performance Organizzativa l'Ente adotta la Balanced Scorecard come metodologia in grado di garantire la continuità e la ciclicità richiesta dal Ciclo di Gestione della Performance nonché di favorire la multidimensionalità della performance. Come già specificato l'impiego di tale metodologia è stato sottoposto ad un processo di miglioramento durante le precedenti annualità, proseguito, anche nel 2020, attraverso una più efficace declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi misurati attraverso l'individuazione di indicatori assegnati.

L'OIV esamina, a livello di performance organizzativa, il SMVP della Camera di commercio di Piacenza e il documento "Piano della performance 2020-2022", redatto sulla base delle Linee guida predisposte da Unioncamere, con la collaborazione e supervisione del Dipartimento della Funzione pubblica, e trasmesse alle CCIAA nel corso del mese di novembre 2019. Nel Piano medesimo, si evidenzia quanto segue:

"E' importante premettere che la definizione del ciclo di programmazione e la costruzione dei documenti previsionali per il triennio 2020-2022 risentono, tuttora, dell'attuale contesto istituzionale di transizione caratterizzato dal decreto MISE del 16 febbraio 2018 che, pur avendo disposto l'accorpamento delle Camere di Commercio di Piacenza, Parma e Reggio Emilia nella nascente Camera di Commercio dell'Emilia, è oggi in

discussione alla luce di alcune sentenze, tra cui l'Ordinanza del Tribunale Amministrativo per il Lazio pubblicata il 15.03.2019 che ha dichiarato non manifestamente infondata la questione di legittimità costituzionale dell'art. 10 della legge delega n. 124/2015 e dell'art. 3 del d.lgs. n. 219/2016. Per tali ragioni il TAR ha disposto l'immediata trasmissione degli atti alla Corte Costituzionale."

"Il quadro sopra esposto, unitamente al recente mutato contesto politico-istituzionale a livello nazionale, non rende prevedibile l'evoluzione della riforma delle Camere di Commercio."

"Il progressivo depauperamento delle risorse umane che ha interessato questo Ente, unitamente al divieto di nuove assunzioni, incide fortemente sul livello dei servizi. Ciononostante l'Ente è impegnato a garantire una adeguata programmazione."

"Nella redazione del piano sono state utilizzate le linee guida elaborate da Unioncamere con la collaborazione del Dipartimento della Funzione Pubblica, compatibilmente con l'organizzazione interna. Alcune indicazioni sono state immediatamente recepite, altre lo saranno con gradualità nell'ambito delle successive edizioni del piano."

Ciò premesso si riscontra che l'Ente definisce chiaramente quelli che sono i suoi obiettivi strategici coerenti con il mandato istituzionale e con la *vision* dallo stesso formulato. Tale chiarezza si estende all'intero Albero della Performance mediante una coerenza a cascata tra obiettivi strategici ed operativi. Si ribadisce la completezza nella misurazione degli obiettivi mediante specifici indicatori di output, efficacia, efficienza. Tutti gli **obiettivi**, siano essi strategici che operativi, siano essi inerenti alla performance individuale che organizzativa, sono legati a specifici indicatori dotati di formula ed algoritmo di calcolo e gli **indicatori**, a loro volta, sono legati a specifici **target**.

Grazie alla realizzazione di un Cruscotto strategico di Ente Triennale ed ad una connotazione grafica schematica, risulta in questi anni migliorata la chiarezza nell'esposizione degli stessi obiettivi e dei legami tra obiettivi e 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 ad innalzare la qualità dei servizi erogati.

Anche a seguito degli elementi di attenzione e di miglioramento segnalati nelle precedenti Relazioni, era stata effettuata nel 2015 un'ulteriore estensione dell'utilizzo di indicatori di *benchmarking*; in particolare erano stati inseriti indicatori di *benchmarking* relativi al sistema Pareto Unioncamere, evidenziati nel Piano della Performance in colore rosa. Il Piano 2016 aveva già registrato invece una diminuzione del ricorso a tali indicatori, quale conseguenza della scelta dell'Ente di non proseguire nel progetto di benchmarking coordinato dall'Unioncamere Regionale Toscana finalizzata al contenimento delle spese. Nel Piano 2020, così come già avvenuto nel Piano 2019, non sono stati riproposti alcuni indicatori tratti da PARETO, ritenuti scarsamente indicativi dall'Ente in quanto i parametri di riferimento presenti nel sistema di Unioncamere erano sempre riferiti ad annualità precedenti. Inoltre, il decreto di riforma delle Camere di Commercio (d.lgs. 219/2016), che ha apportato modifiche alle funzioni finora attribuite e l'incertezza sul perimetro d'azione delle Camere, nonché i successivi decreti attuativi (DM 08.08.2017 ed il DM 16.02.2018, emanato dopo la sentenza della Corte Costituzionale n. 261/13.12.2017) hanno forzatamente inciso sulla predisposizione del Piano 2020, così come la previsione di un accorpamento con altre Camere della regione, rendendo difficoltosa per l'Ente l'individuazione degli obiettivi strategici e dei conseguenti obiettivi operativi.

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.

Item	Domanda	Avanzamento compilazione	Punteggio
II Misurazione e valutazione	II.01 Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure	100,0%	40,0%
II Misurazione e valutazione	II.02 Modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno	100,0%	100,0%
II Misurazione e valutazione	II.03 Esito dei risultati (situazione diversificata o appiattimento verso il 100%)	100,0%	30,0%
II Misurazione e valutazione	II.04 Distinzione strutturata tra le due fasi di misurazione e valutazione	100,0%	100,0%
II Misurazione e valutazione	II.05 Modalità di valutazione e soggetti coinvolti nell'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei rep	100,0%	100,0%
II Misurazione e valutazione	II.06 Rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP	100,0%	100,0%

Misurazione e valutazione della performance organizzativa

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

Stato. Come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione la misurazione della performance è avvenuta al 30 giugno, 30 settembre e 31 dicembre. Tale cadenza temporale è di ausilio alla tempestività del meccanismo di retroazione, le eventuali criticità rilevate dai monitoraggi intermedi possono portare, infatti, ad interventi di revisione in itinere degli obiettivi pianificati a inizio anno.

Nel corso dell'anno 2020, con Deliberazione di Giunta n. 52 del 16.07.2020, sono intervenute le seguenti variazioni ad alcuni obiettivi strategici e operativi di seguito riportati:

AS2 - Regolazione, trasparenza e tutela del mercato, semplificazione, snellimento e digitalizzazione dell'azione amministrativa		
Obiettivo strategico	OS 1.1 - AS2 - Avvio del percorso di rimodulazione dei processi al fine di fornire i servizi di cui al D.M. 7/3/2019 in presenza della costante e progressiva diminuzione del personale in servizio	
Descrizione	In presenza della costante e progressiva diminuzione del personale in servizio la Camera di Commercio intende rimodulare i propri processi per far fronte al complesso dei servizi che è obbligata ad erogare nell'ambito delle attività di regolazione e vigilanza del mercato e di gestione delle crisi da sovraindebitamento come declinati nel DM 7 marzo 2019	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
2.1 1 - Realizzazione vigilanza prodotti delegata	Realizzazione vigilanza prodotti delegata - N. Attività realizzate / Realizzazione vigilanza prodotti delegata - N. Attività delegate	>= 100,00 %
2.1 2 - Consolidamento Organismo Composizione Crisi da sovraindebitamento della Camera di commercio presso interlocutori istituzionali	Consolidamento Organismo Composizione Crisi da sovraindebitamento della CCIAA presso interlocutori istituzionali - N. Attività realizzate / Consolidamento Organismo Composizione Crisi da sovraindebitamento della CCIAA presso interlocutori istituzionali - N. Attività pianificate	>= 70,00 %

Gli indicatori dell'obiettivo strategico erano stati individuati in un contesto esterno di stabilità ma l'intervenuta epidemia da COVID-19 ha forzatamente condotto a rivedere in toto tali indicatori poiché, nel perdurante periodo di crisi economica, l'Ente ha volutamente sospeso l'attività di ispezione presso i commercianti, costretti a mantenere chiusi i loro esercizi e a subire perdite derivanti dai mancati guadagni. Si è quindi ritenuto opportuno avviare un piano informativo teso ad aumentare la consapevolezza delle imprese nell'ambito della sicurezza dei prodotti al fine di potenziare il livello di trasparenza e di sicurezza del mercato e la tutela dei consumatori sostituendo l'indicatore 2.1 1 con il seguente:

Indicatore	Algoritmo	Target 2020
KPI 2.1 3 - Diffusione della regolazione del mercato	N. Attività piano informativo realizzate /N. Attività piano informativo programmate	>= 100,00 %

In relazione al “Consolidamento Organismo Composizione Crisi da sovraindebitamento della Camera di commercio” gli interlocutori istituzionali all’epoca individuati (Associazioni dei Consumatori, Amministrazione Comunale e Provinciale, Ordine degli Avvocati, Tribunale di Piacenza) stanno a loro volta gestendo le sole attività prioritarie e recuperando, in taluni casi, l’arretrato e pertanto si ritiene maggiormente opportuno eliminare l’indicatore.

In conseguenza alla modifica dell’indicatore sopra citato, è stato altresì modificato il seguente obiettivo operativo:

Obiettivo operativo		
Ob.op 2.1 1A2 - Esecuzione del piano annuale di Vigilanza del mercato adottato dall'Ente		
Descrizione	L'obiettivo è teso a garantire un elevato livello di tutela dei consumatori e del mercato in generale attraverso il mantenimento del ruolo di regolazione e vigilanza del mercato dell’Ente in ambito di etichettatura e sicurezza prodotti, di controllo degli strumenti legali di misura e dei magazzini generali.	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
KPI 2.32: % (n. attività di vigilanza eseguite /n. attività di vigilanza programmate) Soggetti coinvolti: u.op. attività ispettive e metriche u.op prezzi/protesti/ambiente e supporto metrologico U.Or Regolazione del Mercato Fonte del dato: banche dati Infocamere, verbali di ispezione e Piano di Vigilanza anno N	n. attività vigilanza realizzate /n. attività vigilanza programmate (Fonte Fonte del dato: banche dati Infocamere, verbali di ispezione e Piano di Vigilanza anno N)	>= 80,00 %

con l’obiettivo sotto evidenziato:

Obiettivo operativo		
Ob.op 2.1 5A2 – Programmazione e realizzazione di un piano informativo a favore del mercato		
Descrizione	L'obiettivo è teso a garantire un elevato livello di tutela dei consumatori e del mercato in generale attraverso il mantenimento del ruolo di regolazione e informazione dell’Ente in ambito di etichettatura e sicurezza prodotti.	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
KPI 2.39: Predisposizione documento di programmazione entro la data prefissata Soggetti coinvolti: u.op. attività ispettive e metriche u.op prezzi/protesti/ambiente e supporto metrologico U.Or Regolazione del Mercato Fonte del dato: documento di programmazione	Predisposizione documento di programmazione entro la data prefissata	31.07.2020
KPI 2.40: Realizzazione degli interventi previsti dal piano informativo Soggetti coinvolti: u.op. attività ispettive	%(n. interventi realizzati/n. interventi programmati)	100%

e metriche u.op prezzi/protesti/ambiente e supporto metrologico U.Or Regolazione del Mercato Fonte del dato: sito camerale, GEDOC		
--	--	--

L'obiettivo operativo sottostante è stato eliminato in quanto il differimento dell'OCRI al 2021 fa decadere l'ipotesi di un incremento delle domande di accesso al servizio di composizione crisi, rendendo congruo anche per l'anno in corso l'elenco dei Gestori della Crisi esistente.

Obiettivo operativo		
Ob.op 2.1 4A2 - Ricognizione fabbisogno Gestori OCC		
Descrizione	L'obiettivo, in conformità del Regolamento dell'OCC camerale, è teso a valutare l'eventuale necessità, anche in funzione del nuovo Codice di Impresa, di integrare l'elenco dei Gestori della crisi.	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
KPI 2.38 - documento di ricognizione e proposta al Referente entro la data prefissata Soggetto coinvolto: U.op. Giustizia Alternativa Fonte del dato: documento di pianificazione	Documento di ricognizione e proposta al Referente entro la data prefissata (Fonte del dato: documento di pianificazione)	Entro 30/06/2020

In relazione alle motivazioni per cui è stato eliminato l'indicatore correlato all'obiettivo strategico 1.1 AS2, si è ritenuto necessario eliminare anche l'obiettivo operativo allo stesso collegato.

Obiettivo operativo		
Ob.Op. 2.1 3A2 - Realizzazione iniziative previste nel documento di programmazione OCC		
Descrizione	L'obiettivo è teso a realizzare le iniziative programmate ai fini del consolidamento dell'OCC camerale presso soggetti istituzionali.	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
KPI 2.37 - Iniziative realizzate al fine di consolidare OCC camerale presso soggetti istituzionali Soggetto coinvolto: U.op. Giustizia Alternativa Fonte del dato: documento di pianificazione	Iniziative realizzate al fine di consolidare OCC camerale presso soggetti istituzionali (Fonte del dato: documento di pianificazione)	>= 1,00 N.

Sono stati infine modificati alcuni target di obiettivi operativi:

Obiettivo strategico		
OS 1.1bis - AS4 - OS 1.1bis - AS4 - Avvio del percorso di rimodulazione dei processi al fine di fornire i servizi di cui al D.M. 7/3/2019 in presenza della costante e progressiva diminuzione del personale in servizio		
Descrizione	La Camera di Commercio intende avviare un percorso volto a ricalibrare, anche dal punto di vista organizzativo, funzioni ed attività in un ambito di intervento già esistente, ma di probabile ridefinizione alla luce delle norme di riforma e tenuto conto dei vincoli di natura economico-finanziaria e delle risorse umane disponibili.	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
4.1 4 - Tempo medio di lavorazione delle fatture passive	gg. calcolati tra la data di arrivo della fattura e la data di pagamento /n. fatture pervenute e pagate (indicatore benchmarking)	<= 28,00 gg < = 30 gg

4.1.2 - Conseguimento maggiori risparmi rispetto al limite di spesa	$\frac{((\text{Totale oneri per consumi intermedi anno } t - \text{limite di legge oneri consumi intermedi}) / \text{limite di legge oneri consumi intermedi}) * 100}{}$	$\leq -0,10 \text{ N.}$
---	--	-------------------------

Obiettivo operativo		
Ob.op. 3.1 1A1 - Fornire assistenza alle imprese interessate all'internazionalizzazione con strumenti informativi		
Descrizione	L'obiettivo mira a supportare le imprese interessate all'internazionalizzazione con tempestivi strumenti informativi	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
KPI 3.01: Predisposizione ed invio di 25 newsletter a cadenza quindicinale dedicate alle tematiche dell'internazionalizzazione Capacità di fornire informazioni periodicamente aggiornate Soggetti coinvolti: U.op. Sportello per l'internazionalizzazione Fonte del dato: sito internet istituzionale	$\frac{\text{n. newsletter predisposte e inviate}}{\text{n. totale newsletter annuali}}$ <i>(Fonte Fonte del dato: sito internet istituzionale)</i>	$\geq 70,00\%$ $\geq 50,00\%$
KPI 3.02: Grado medio di soddisfazione dei lettori su una scala da 1 a 4 Rilevazione grado medio di soddisfazione utenti newsletter Soggetti coinvolti: U.op. Sportello per l'Internazionalizzazione Fonte del dato: questionari	Grado medio di soddisfazione utenti newsletter internazionalizzazione <i>(Fonte Fonte del dato: questionari)</i>	$\geq 2,00 \text{ N.}$

Obiettivo operativo		
Ob.op. 4.1 5A2 - Mantenimento costante regolarizzazione delle entrate da Tesoweb		
Descrizione	Assicurare una efficiente registrazione nella contabilità camerale con contestuale riduzione delle poste sospese sul conto del tesoriere	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
Mantenimento tempistica nella riscossione delle entrate Soggetti coinvolti: U.O. Bilancio e Programmazione, Contabilità e Tributi Fonte del dato: Tesoweb e ORACLE	$\frac{\text{n. provvisori di entrata regolarizzati}}{\text{n. totale provvisori di entrata da Tesoweb}}$ <i>(Fonte Fonte del dato: Tesoweb e ORACLE)</i>	$\geq 90,00\%$ $\geq 85,00\%$

Obiettivo operativo		
Ob.op. 4.3 1 - Implementazione del monitoraggio della performance organizzativa 2020 tramite l'applicativo Unioncamere "Integra"		
Descrizione	Effettuazione dei monitoraggio della performance organizzativa 2020 tramite l'applicativo Unioncamere "Integra"	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
KPI 4.62: Effettuazione monitoraggi performance tramite Integra Soggetti coinvolti: U.O. Affari Generali e URP Fonte: monitoraggi Integra	$\frac{\text{n. Monitoraggi effettuati tramite Integra}}{\text{n. Monitoraggi totali}}$ <i>(Fonte Fonte: monitoraggi Integra)</i>	$\geq 100,00\%$ $\geq 50,00\%$

Obiettivo operativo		
Ob.op. 4.2 1T - Ob.op. 4.2 1T - Mantenimento dei tempi di pagamento delle fatture passive.		
Descrizione	L'obiettivo mira a mantenere gli standard di pagamento delle fatture passive a vantaggio delle imprese creditrici, tenuto conto delle fisiologiche criticità amministrative non dipendenti esclusivamente dall'Ente.	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
KPI 4.21: % (n. fatture passive pagate nei 30gg anno n/n. fatture passive da pagare anno n) Mantenimento tempistica pagamento fatture Tolleranza = 10% Soggetti coinvolti: Unità organizzative coinvolte: UO Affari Generali e URP UO Amministrazione del Personale e Relazioni Sindacali UO Bilancio e Programmazione, Contabilità e Tributi UO Gestione Patrimoniale e Fornitura di Beni e Servizi UO Prezzi Protesti Ambiente Supporto Metrologico UO Promozione, Studi e Statistica UO Registro Imp	n. fatture passive pagate nei 30gg anno n /n. fatture passive da pagare anno n <i>(Fonte ORACLE)</i>	>= 94,00 % >=85,00%

In relazione all'obiettivo strategico 4.2 – AS4 - Ampliamento dei livelli di trasparenza e delle misure anticorruptive poste in essere è stato necessario sostituire il seguente obiettivo operativo, in quanto la "Bussola della Trasparenza" è stata dismessa a decorrere dal 09.02.2020 e non era quindi più possibile utilizzare tale strumento per la verifica degli indicatori.

Obiettivo operativo		
Ob.op. 4.2 2SG - Ob.op. 4.2 2SG - Ottenimento punteggio elevato nella piattaforma nazionale sull'attuazione della normativa sulla trasparenza come modificata con Dlvo 97/2016		
Descrizione	L'obiettivo mira a confrontare la performance dell'Ente in termini di trasparenza con lo standard nazionale individuato nella piattaforma "Bussola della trasparenza" redatta dal Ministero per la pubblica amministrazione.	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
KPI 4.16: Punteggio ottenuto nella verifica degli indicatori previsti nella piattaforma che sia almeno pari a percentuale corrispondente a 90/100 Aggiornamento costante della sezione Amministrazione Trasparente del sito camerale, tenuto conto del numero delle modifiche normative intervenute Soggetti coinvolti: Segretario Generale Fonte del dato: sito internet Bussola della trasparenza (se aggiornato in tempo utile alle rilevazioni)	Punteggio ottenuto nella verifica degli indicatori previsti nella piattaforma <i>(Fonte sito internet Bussola della trasparenza)</i>	>= 90,00 %

L'obiettivo è stato sostituito dal seguente:

Obiettivo operativo		
Ob.op. 4.2 3SG - Ob.op. 4.2 3SG - Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione		
Descrizione	L'obiettivo mira a verificare la performance dell'Ente in termini di trasparenza	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
KPI 4.6 3 Indice sintetico di trasparenza (Indicatore DFP) Soggetti coinvolti: Segretario Generale Fonte del dato: griglia attestazione assolvimento obblighi di trasparenza	%(Punteggio ottenuto negli indicatori annualmente previsti da ANAC /punteggio massimo previsto nella griglia indicatori)	>= 90,00 %

Tali modifiche hanno avuto origine dal contesto esterno ed organizzativo nel quale la Camera di commercio si è trovata ad operare dalla fine del mese di febbraio allorquando le conseguenze derivanti dalla diffusione dell'epidemia dovuta al COVID-19 hanno provocato una profonda crisi economico-sociale e, nel contempo, numerose assenze, anche di lunga durata, del personale. La Camera di commercio di Piacenza ha continuato a garantire i servizi essenziali ed indifferibili, sia in presenza mediante turnazioni degli addetti al front office che tramite il lavoro da remoto, ma la situazione emergenziale ha determinato ricadute sulle attività dell'Ente di cui non è possibile sottovalutare l'importanza. E' nel frattempo mutato il quadro organizzativo interno a seguito della cessazione non prevista dal servizio di due dipendenti, vincitori di concorsi presso altra Amministrazione, in aggiunta ai tre pensionamenti già programmati. Tali cessazioni, non sostituibili, hanno interessato diversi uffici (Registro Imprese, Internazionalizzazione, Affari Generali e Contabilità); al 31.12.2020 l'organico è pari a 34 dipendenti, compreso il Segretario Generale.

I principali destinatari della reportistica relativa agli esiti del monitoraggio risultano l'OIV, il Segretario Generale, i Dirigenti ed i Responsabili di struttura. Il Reporting, come per le annualità precedenti, si sviluppa mediante la compilazione da parte del Controllo di Gestione di apposite schede mediante la fornitura di dati da parte del singolo responsabile. Tali schede consentono di rilevare i valori attuali con riferimento ai singoli indicatori di misurazione. Lo stato di avanzamento dell'obiettivo, supportato da ulteriore indicazione semaforica, è di ausilio alla percezione del livello di realizzazione. La possibilità di intervenire in modo tempestivo mediante azioni di feedback garantisce efficacia ai processi di misurazione nonché il successo delle politiche.

Come suggerito dall'OIV nel corso del 2019 si è provveduto ad implementare la raccolta e la tenuta dei dati relativi ai monitoraggi della performance tramite l'applicativo Integra, messo a disposizione da Unioncamere. L'utilizzo di tale applicativo consente la gestione del ciclo della performance e la produzione integrata dei principali documenti di pianificazione e rendicontazione. L'utilizzo di Integra è stato potenziato nel corso del 2020.

L'Ente, come già specificato, adotta per la misurazione e valutazione della performance organizzativa la metodologia Balanced Scorecard, impiegata in modo integrato con le altre metodologie di misurazione della performance funzionali a supportare la stessa BSC e a garantire, quindi, completezza, trasversalità e sistematicità alla misurazione stessa. Lo sviluppo del cruscotto strategico nei piani/obiettivi operativi consente di misurare e valutare la performance complessiva dell'Ente e misurare e valutare la performance delle unità organizzative di cui si compone l'Ente.

L'ulteriore perfezionamento nello sviluppo della BSC 2019 segue il processo di miglioramento ed adeguamento continuo del Ciclo di gestione della performance alla normativa ed alla Buona Prassi secondo un approccio graduale ma evolutivo, come suggerito dall'OIV e condiviso dall'Ente.

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 sia in termini di riforma istituzionale in atto sia 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'individuazione di opportune misure di *Outcome*, del resto, non può prescindere da elementi relativi al processo relativi alla raccolta delle misure. 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, attingendo il più possibile al patrimonio informativo prodotto dal network negli anni passati e dal sistema di Unioncamere Nazionale seppur con le dovute cautele legate alle criticità sopra evidenziate.

Come evidenziato nelle precedenti Relazioni, l'OIV, pur riconoscendo come l'Ente abbia dedicato maggior attenzione alla definizione della mappa strategica degli obiettivi, segnala quale 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.

Positivo è il lavoro di progressiva sistematizzazione degli obiettivi strategici in una mappa logica, Mappa Strategica, con connotazione grafica ed allocazione degli obiettivi strategici in profili della performance individuati, anche ai fini della ricerca di sempre maggiori caratteristiche, da un lato, di chiarezza e, dall'altro, di sintesi espositiva al fine di agevolare la comprensione e l'analisi da parte degli utilizzatori. A tendere, l'OIV suggerisce una cadenza trimestrale dei monitoraggi.

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

Come nella precedente Relazione, si sottolinea che risulta rilevante, inoltre, procedere ad una progressiva sensibilizzazione degli organi di indirizzo politico alla lettura ed interpretazione della reportistica prodotta, che, grazie al miglioramento della BSC potrebbe rendere più semplice la lettura di risultati sintetici di performance organizzativa.

Nonostante l'evoluzione nell'implementazione della BSC e l'efficacia nell'uso della stessa, come negli esercizi passati, rimangono in essere elementi di miglioramento che attengono, tra l'altro, alla dimensione "culturale" del Ciclo di gestione della performance. Quindi, raggiunto un buon livello di "compliance" del Ciclo e dei suoi strumenti nei confronti della norma, appare il momento adeguato perché gli strumenti ed i metodi adottati vengano posti in esercizio per massimizzarne l'efficacia di impiego. Circa la metodologia di misurazione della performance organizzativa è possibile sintetizzare un elevato grado di chiarezza nella definizione degli obiettivi e nel cascading sui diversi livelli organizzativi, un sufficiente livello di condivisione della metodologia per la misurazione della performance organizzativa ed un sufficiente livello di efficacia degli strumenti di rappresentazione della stessa, che l'OIV aveva già suggerito di differenziare a seconda dei soggetti utilizzatori per la costruzione di un reporting multilivello, multifocale e multidimensionale.

Si segnala inoltre la necessità 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).

PERFORMANCE INDIVIDUALE

Stato.

Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

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

Stato. La CCIAA di Piacenza nel tempo ha lavorato per rendere sempre più coerente il collegamento tra la performance organizzativa e la performance individuale, strutturando il proprio sistema di misurazione e valutazione secondo una logica a "cannocchiale". Le due dimensioni di performance vengono ad integrarsi grazie all'impiego trasversale della BSC che dalla mappa strategica declina a cascata i cruscotti dei diversi livelli organizzativi. L'Albero disegnato secondo tale logica consente di individuare in modo efficace il collegamento tra gli obiettivi individuali ed organizzativi che vengono a comporsi secondo un meccanismo a cascata. Gli obiettivi strategici declinati in obiettivi operativi vengono poi assegnati ai Dirigenti, PO, ed alle Unità Organizzative e la valutazione della performance individuale attiene anche alla dimensione organizzativa della performance non solo per quanto riguarda la dirigenza. Infatti, con riferimento al personale non dirigente vengono assegnati obiettivi trasversali individuati dalla Giunta a partire dagli obiettivi strategici dell'Ente.

In relazione al processo di miglioramento, rispetto alle prime annualità analizzate risulta più chiaro e coerente il collegamento tra la performance individuale ed organizzativa sia a livello di processo di assegnazione che a livello di metodologia di valutazione.

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

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

Stato. Gli obiettivi oggetto di valutazione della performance individuale sono assegnati alla Dirigenza tutta ed a tutto il personale ed il processo di assegnazione è coerente con quanto previsto dal Sistema. Il processo di assegnazione risulta integrato all'intero processo di pianificazione e programmazione della performance dell'Ente che trova poi ultima rappresentazione nel Piano della Performance Triennale. Con riferimento al personale non dirigente si tratta di Obiettivi individuali e/o di gruppo direttamente collegati alla performance individuale. Il processo di assegnazione degli obiettivi avviene tramite colloquio con valutatore sia per quanto attiene la dirigenza che per quanto riferibile al personale non dirigente dove in via generale il colloquio è svolto in modo diretto ed in via residuale per tramite del responsabile d'ufficio. La controfirma della scheda obiettivi è effettuata con riferimento al personale non dirigente, per quanto attiene la dirigenza l'assegnazione avviene tramite atto di Giunta. A partire dal 2015 è stata avviata una nuova procedura, ad oggi completata, che prevede che la determinazione dirigenziale di assegnazione degli obiettivi (individuali, di gruppo e trasversali), contenente anche l'indicazione dell'obiettivo trasversale il cui raggiungimento è indispensabile per l'accesso agli strumenti premiali, sia notificata via PEC a ciascun dipendente, affinché sia assicurata la massima conoscibilità e consapevolezza dei risultati attesi.

In recepimento alle richieste dell'OIV, gli obiettivi per la valutazione dei dirigenti sono evidenziati nel Piano Performance in modo esplicito. Il sistema INTEGRA non consente di evidenziare gli obiettivi mediante l'uso dei colori. Pertanto gli obiettivi individuali del Segretario Generale e del Dirigente sono contrassegnati rispettivamente con "SG" e "DIR" a fianco del codice obiettivo.

Misurazione e valutazione della performance individuale

Stato. Il processo di valutazione della performance individuale impiega apposite schede che coordinano quanto emerso dal processo di misurazione e valutazione ancorato al più ampio Ciclo della performance con gli elementi legati alla valutazione individuale. Dal 2019 con riferimento al monitoraggio degli obiettivi inerenti la misurazione della performance individuale la periodicità è fissata al 30/6, 30/9, 31/12, periodicità che offre il flusso informativo necessario alla valutazione annuale. È pertanto possibile esprimere un adeguato livello di monitoraggio della performance individuale.

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

Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

Stato. La metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale è stata oggetto di revisione durante l'annualità 2012 per quanto riferibile al personale non dirigente, revisione finalizzata ad una maggiore compliance con la norma nonché a valorizzare i collegamenti esistenti tra la performance individuale ed organizzativa sia con riferimento alla dirigenza che, dal 2013, al personale non dirigente. Essendo stata oggetto di revisione, la Metodologia di Valutazione della performance individuale per il personale non dirigente, è stata sottoposta a processo di informazione verso le RSU e le rappresentanze sindacali. Nella fase di revisione l'Ente ha optato per l'applicazione "a regime" della stessa con riferimento all'annualità 2013 anticipandola con incontri formativi/informativi e sessioni di approfondimento con tutto il personale funzionale a migliorare il livello di condivisione e trasparenza dei criteri.

Nel 2014, con riferimento all'anno 2013, è stata integralmente applicata la metodologia sia per quanto riguarda la valutazione delle prestazioni sia per quanto riguarda la valutazione delle competenze.

Le metodologie in uso, del resto, si fondano sull'integrazione dei criteri quantitativi (obiettivi) e qualitativi (comportamenti/competenze).

Con riferimento all'applicazione dei sistemi premiali, l'OIV fornisce invece le proprie valutazioni in occasione del monitoraggio sull'applicazione degli strumenti di valutazione della performance individuale, da effettuarsi entro il 30 novembre pv.

Nel 2020 non vi è stata richiesta di attivazione di procedure di conciliazione.

Come già esplicitato al punto 2. della presente relazione, la Giunta camerale – previo rilascio del parere dell'OIV - ha approvato in data 17 aprile 2019 l'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance sulla scorta delle vigenti disposizioni normative e delle "linee guida" all'uopo predisposte da Unioncamere Nazionale per il Sistema delle Camere di commercio, nonché la correlata Metodologia di Misurazione e Valutazione che è stata applicata a decorrere dall'anno 2019. Il Sistema è stato confermato nell'anno 2020 e aggiornato, con la relativa Metodologia, dal Commissario Straordinario con i poteri della Giunta camerale in data 12 aprile 2021.

La Metodologia di Valutazione della performance individuale del personale ~~non~~ dirigente, approvata quale allegato alla delibera n. 11 del 31 gennaio 2020, ribadisce l'integrazione della performance qualitativa (comportamenti/competenze) e quantitativa (obiettivi) nonché l'ancoraggio alla performance organizzativa con riferimento anche al personale non dirigente riguardo a specifici obiettivi di Ente trasversali individuati dalla Giunta nell'ambito degli obiettivi strategici.

Pesi di valutazione della performance:

Segretario Generale	
Fattore	Peso
grado di raggiungimento della performance di Ente	50%
grado di raggiungimento degli obiettivi individuali direttamente assegnati dalla Giunta	30%
comportamenti e competenze agite	20%
TOTALE	100%

Dirigenti	
Fattore	Peso
grado di raggiungimento della performance di Ente	15%
grado di raggiungimento della performance del proprio ambito organizzativo	45%
grado di raggiungimento degli obiettivi individuali direttamente assegnati dalla Giunta	20%
comportamenti e competenze agite	20%
TOTALE	100%

Personale incaricato di posizione organizzativa	
Fattori	Pesi
grado di raggiungimento della performance di ente	10%
grado di raggiungimento della performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità	30%
grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati	20%
comportamenti e competenze agite	40%
TOTALE	100%

Personale non dirigente	
Fattori	Pesi
grado di raggiungimento della performance di ente	5%
grado di raggiungimento della performance dell'ambito organizzativo di appartenenza (Settore/Unità Organizzativa)	25%
comportamenti e competenze agite	70%
TOTALE	100%

PROCESSO (FASI, TEMPI E SOGGETTI COINVOLTI)

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.

Stato. La Struttura Tecnica di Supporto si compone di 2 unità di personale che in termini di FTE risultano in tal senso impiegate in quota parte; il dimensionamento non appare del tutto bilanciato anche secondo quanto rilevato dall'Amministrazione stessa. La Struttura Tecnica è composta da professionalità il cui carattere multidisciplinare garantisce una visione trasversale ed integrata alla gestione del Ciclo della performance con adeguate competenze in ambito economico-gestionale e giuridico. Con riferimento al processo nella sua interezza è rilevabile un adeguato livello di commitment da parte della Dirigenza, della Struttura tecnica, del vertice amministrativo e dell'OIV. L'impegno dell'alta dirigenza, inoltre, si sostanzia nel coinvolgimento degli organi di indirizzo e nella presentazione anche verso l'esterno delle informazioni relative al ciclo della performance camerale.

Come segnalato nelle precedenti relazioni, l'Ente ha lavorato per migliorare la fase della Pianificazione Strategica e della Programmazione Operativa, favorendo il potenziamento dell'analisi strategica del contesto interno ed esterno al fine di una più accurata e funzionale rilevazione dei bisogni degli *stakeholder* e per procedere a delle analisi di *outcome* delle politiche. A tal riguardo è stata adottata, come suggerito, l'analisi SWOT in sede di pianificazione e migliorata la modalità di redazione delle schede di programmazione.

Elementi di attenzione e di miglioramento.

Anche in questa Relazione, come in quelle passate, risulta da segnalare l'esigenza 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.

INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO

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).

Stato. L'OIV prende atto che l'Ente camerale a partire dall'esercizio 2019 sta implementando il sistema "Integra" messo a disposizione delle Camere di commercio da Unioncamere, che consente la gestione del Ciclo della performance e la produzione dei principali documenti di pianificazione e rendicontazione. In particolare, le Camere possono costruire i propri obiettivi, monitorarne l'andamento, estrarre report per le diverse finalità e richiamare i risultati all'interno dei documenti previsti dalle diverse norme (RPP, Piano e Relazione sulla performance, Preventivo economico/PIRA...)

L'applicativo "Integra" è articolato in vari ambienti di lavoro:

- ✓ PLAN, che permette la pianificazione strategica-operativa mediante la definizione di: ambiti strategici; obiettivi strategici e relativi indicatori; obiettivi operativi e relativi indicatori; obiettivi individuali; albero della performance; mappa strategica secondo la metodologia della Balanced scorecard;
- ✓ DOCUMENTI, nel quale sono stati implementati gli editor per la redazione dei seguenti documenti: Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP); Relazione previsionale e programmatica (RPP); Preventivo economico (ivi compreso il PIRA, Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio); Piano della performance; Relazione sulla performance; Relazione sulla gestione e sui risultati (che racchiude in un unico "template" di documento le informazioni previste dal D.P.R. 254/2005, dal D.M. 27/03/2013 e dal D.P.C.M. 18 settembre 2012);
- ✓ MONITOR, per il monitoraggio degli obiettivi e degli indicatori a essi associati, che consta di una serie di funzionalità che permettono la configurazione del flusso, la rilevazione in itinere da parte delle unità organizzative preposte, la validazione da parte dei responsabili,

l'elaborazione dei cruscotti (misurazione e valutazione degli obiettivi e degli indicatori) da parte dei controller;

- ✓ REPORT, che consente il download di reportistica inerente a: alberatura della pianificazione; obiettivi/indicatori, al momento secondo le seguenti combinazioni: obiettivi strategici/operativi, con o senza indicatori correlati; obiettivi extra con indicatori; performance organizzativa Ente; performance organizzativa Unità organizzativa.

Al momento alcuni moduli non risultano del tutto completati o rispondenti alle esigenze dell'Ente in termini di completezza funzionale. L'applicativo è infatti oggetto di integrazioni da parte di Unioncamere che ne completano le funzionalità. Per questo motivo l'adozione delle funzionalità presenti nei vari ambienti di lavoro verrà pianificata solo in seguito ai rilasci definitivi.

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

Si consideri la Sezione ALLEGATI, in particolare l'allegato **"Delibera CIVIT 23/2013, Allegato 2: Il monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali relativo al ciclo della performance in corso" (CICLO 2021) che forma parte integrante della presente.**

Item	Domanda	Avanzamento compilazione	Punteggio
III Performance individuale	III.01 Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini	100,0%	100,0%
III Performance individuale	III.02 Modalità di assegnazione degli obiettivi individuali in base ai differenti livelli	100,0%	100,0%
III Performance individuale	III.03 Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli	100,0%	100,0%
III Performance individuale	III.04 Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno	100,0%	66,6%
III Performance individuale	III.05 Definizione (e aggiornamento) di un dizionario dei fattori di valutazione	100,0%	100,0%
III Performance individuale	III.06 Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema premian	100,0%	33,3%

Elementi di attenzione e di miglioramento.

L'OIV suggerisce di valutare l'opportunità di introdurre ulteriori momenti di confronto per condividere la valutazione individuale con il personale e di potenziare le modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale, finalizzandola alla formazione e alla crescita professionale oltre che al sistema premiante.

RENDICONTAZIONE

Stato. La fase di rendicontazione riguarda l'attività che l'Ente pone in essere per rappresentare il livello di performance raggiunto durante il periodo di riferimento e portare i propri interlocutori (interni e esterni) a conoscenza delle attività svolte e dei risultati raggiunti.

I destinatari dei processi di rendicontazione sono quindi:

- gli organi di indirizzo politico amministrativo
- l'OIV

- la dirigenza e il personale
- i cittadini e gli altri stakeholder esterni.

I flussi informativi e gli strumenti di comunicazione dovrebbero essere quindi differenziati in funzione delle attese informative e degli interessi degli stakeholder. La metodologia BSC e la reportistica rilasciata dal sistema Integra permette di definire report “differenziati” nei contenuti.

Strumento principale per la rendicontazione esterna diventa la Relazione sulla Performance, elaborata successivamente al Rapporto sui risultati, che evidenzia i risultati di Ente, organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati. La Relazione sulla performance rappresenta, quindi, lo strumento principale per l’attivazione del “controllo sociale” esercitabile da parte degli Stakeholder. Secondo questa logica, quindi, la Relazione accoglie e rappresenta le informazioni che durante l’anno sono state prodotte in fase di monitoraggio, misurazione e valutazione della performance integrando, come per le altre fasi, i vari sistemi e strumenti di cui l’Ente si avvale.

L’OIV ogni anno certifica il livello di conformità, attendibilità e comprensibilità della stessa Relazione, proprio per garantire la massima trasparenza al documento che è pubblicato nell’apposita sezione “Amministrazione trasparente” del sito web camerale.

L’OIV, inoltre, svolge le proprie attività di controllo strategico e rendiconta ai soggetti interessati mediante specifico Report.

La fase di rendicontazione relativa al ciclo 2020, ad oggi, non risulta conclusa, essendo ancora in itinere la redazione della Relazione sulla performance per l’anno 2020, che dovrà essere approvata e validata entro il 30 giugno 2021 (fase propedeutica al processo di valutazione individuale).

L’OIV viene informato che l’Ente redigerà la Relazione sulla performance 2020 sulla base delle Linee guida Unioncamere elaborate a maggio 2020 e secondo lo schema predisposto da Unioncamere all’interno della documentazione presente nel sistema Integra.

Item	Domanda	Avanzamento compilazione	Punteggio
IV Rendicontazione	IV.01 Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder	100,0%	100,0%
IV Rendicontazione	IV.02 Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance	100,0%	100,0%
IV Rendicontazione	IV.03 Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance	100,0%	60,0%
IV Rendicontazione	IV.04 Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico	100,0%	100,0%
IV Rendicontazione	IV.05 Adeguata predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli (entro i	100,0%	100,0%
IV Rendicontazione	IV.06 Tempestività ed efficacia dell’ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osserv	100,0%	0,0%

Elementi di attenzione e di miglioramento.

Si segnala quale elemento di miglioramento il potenziamento delle modalità di divulgazione della Relazione sulla Performance.

3. ANALISI DEI DOCUMENTI

In questa sezione si analizzano i documenti che:

- governano e regolamentano il ciclo (Sistema di misurazione e valutazione della performance);
- ne rappresentano gli output (Piano della performance; Relazione sulla performance).

L'analisi viene condotta in termini di completezza, coerenza, fruibilità, sintesi e presenza di talune informazioni fondamentali. Inoltre si evidenziano, per ciascun documento, i punti di forza e di debolezza individuati.

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (SMVP) E ASPETTI GENERALI

Stato. L'Ente, come da disposizioni normative e previo parere di questo Organismo reso in data 2.4.2019, ha provveduto ad aggiornare il Sistema di misurazione e valutazione della performance con deliberazione della Giunta camerale n. 51 del 19.4.2019 e, successivamente, con deliberazione della Giunta camerale n. 11 del 31.01.2020 e con determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 13 del 12.04.2021. Il nuovo SMVP ha sostituito, a decorrere dall'esercizio 2019, quello precedentemente adottato. È stato predisposto in ottemperanza a quanto previsto dal D.Lgs. 150/2009, modificato, da ultimo, dal D.Lgs. 74/2017, che ne impone:

- l'aggiornamento annuale, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione;
- maggiore attenzione agli indicatori di impatto;
- maggiore enfasi sulla performance organizzativa, anche in termini di "peso" prevalente nella valutazione della dirigenza e del personale incaricato di posizione organizzativa;
- maggiore attenzione alla partecipazione degli utenti interni/esterni alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione, in rapporto alla qualità dei servizi resi;
- maggiore differenziazione delle valutazioni da parte della dirigenza.

Il SMVP adottato è incentrato su due dimensioni della performance, rispetto alle quali genera output informativi e di giudizio in merito alla:

- performance organizzativa (dell'Ente e delle unità organizzative);
- performance individuale.

L'approccio metodologico è quindi stato finalizzato alla:

- misurazione e valutazione della performance complessiva dell'Ente;
- misurazione e valutazione della performance delle articolazioni dell'Ente;
- misurazione e valutazione della performance individuale (dirigenza, personale incaricato di posizione organizzativa e personale non titolare di posizione organizzativa).

Il SMVP, nel rispetto di quanto sopra evidenziato, individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, gli attori del processo di misurazione e valutazione della performance;
- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema;
- le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi informativi di controllo esistenti.

Nell'impostare il proprio sistema di misurazione e valutazione della performance, la CCIAA di Piacenza ha

adottato, come peraltro suggerito da questo Organismo, un approccio metodologico fondato sull'applicazione e declinazione nel proprio contesto organizzativo della metodologia "BSC – balanced scorecard" che si presenta come un sistema di pianificazione e monitoraggio adeguato a consentire una compiuta e organica gestione e rappresentazione della performance organizzativa dell'ente, in quanto presenta le seguenti caratteristiche:

- ottica multidimensionale: fornisce una visione "bilanciata" delle diverse componenti della gestione dell'ente, può essere definita come un "sistema coerente di misurazione e controllo integrato";
- interconnessione: fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica e integrata delle diverse "dimensioni" della performance dell'ente;
- integrazione: consente di cogliere il collegamento diretto tra la strategia e la gestione operativa;
- condivisione degli obiettivi: evidenzia la necessità di un'elevata condivisione della metodologia con tutte le articolazioni dell'Ente, finalizzata all'attuazione della strategia attraverso obiettivi realizzabili solo grazie al coinvolgimento dell'intera struttura;
- responsabilizzazione: tramite il cascading e l'individuazione dei soggetti a cui sono assegnati gli obiettivi, sia i Dirigenti che il personale delle strutture sono responsabilizzati verso il raggiungimento degli obiettivi operativi di breve termine collegati al raggiungimento degli obiettivi strategici di medio-lungo periodo.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa adottato è stato elaborato in modo tale da generare degli effetti in termini di produzione e successivo impiego del flusso informativo grazie alla definizione di strumenti di Reporting "differenziati" (Report di di Ente e Report delle singole Unità organizzative) che, mediante efficaci modalità di rappresentazione della performance, risultano in grado di supportare i processi decisionali.

Per quanto concerne il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale adottato è possibile riscontrare che la valutazione, con riferimento al personale dirigente e non dirigente, si articola in due componenti fondamentali (risultati e comportamenti agiti/competenze) e viene sviluppata su un duplice piano:

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

Il SMVP, più in generale, è stato elaborato in modo tale da garantire la coerenza (ed integrazione) con i sistemi di programmazione e controllo (strategico e di gestione) già esistenti, nonché con il Piano della performance e con gli aspetti inerenti la Trasparenza.

Per quanto concerne **i sistemi informativi e informatici a supporto del funzionamento del ciclo della performance**, la Camera di commercio di Piacenza ha adottato il Sistema Integra messo a disposizione da Unioncamere. Tale applicativo consente (in modalità integrabile con altri applicativi) la gestione del Ciclo della performance e la produzione dei principali documenti di pianificazione e rendicontazione. In particolare il "Sistema informativo Integrato" è composto dai seguenti moduli:

- "Pareto", il sistema di benchmarking del sistema camerale, che mette a disposizione delle Camere di commercio un set di indicatori per il benchmarking ad alto impatto visivo grazie al quale le CCIAA possono confrontarsi sia rispetto ai valori medi nazionali sia rispetto a cluster dimensionali o geografici.
- "Kronos", il sistema di contabilizzazione dei processi camerali, grazie al quale è possibile quantificare

l'assorbimento di costi e personale (in termini di FTE) sulla base di una Mappa dei processi comune e standardizzata per tutte le CCIAA. Dal punto di vista del sistema camerale nel suo complesso, grazie a Kronos è possibile definire i costi standard.

- "Integra", che consente la gestione del ciclo della performance e la produzione integrata dei principali documenti di pianificazione e rendicontazione. In particolare, le Camere possono costruire i propri obiettivi, monitorarne l'andamento, estrarre report per le diverse finalità.

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

L'Ente, in considerazione della propria struttura e delle proprie esigenze organizzative, ha assegnato **le attività inerenti al Ciclo di gestione della performance** agli **Uffici che presidiano il Controllo di gestione** (Ufficio Bilancio e Programmazione e Ufficio Affari Generali e URP), coordinati dal Segretario Generale anche nella sua veste di Dirigente dell'Area Economico Finanziaria e di Regolazione del mercato.

	PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
SMVP Sistema di misurazione e valutazione	Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori, pesi diversificati di performance (di ente, di unità organizzativa, obiettivi individuali, comportamenti) e scale di valutazione dei comportamenti,	Valutazione partecipativa nel ciclo della performance
	Rispetto dei tempi di aggiornamento, coerenza con le Linee Guida e ruolo attivo dell'OIV	Il tema del Lavoro agile è stato solo citato ma sarà rendicontato nella Relazione

Ciclo 2021. In relazione agli aspetti generali relativi al funzionamento complessivo del sistema, si riepilogano di seguito alcuni elementi introdotti dall'Ente durante l'annualità 2021:

- inserimento nel Piano della performance 2021-2023 di un paragrafo riguardante il "Lavoro agile". L'Ente dedica infatti particolare impegno a supportare il percorso di passaggio dalla fase emergenziale (conseguente alla situazione di emergenza epidemiologica da COVID-19) ad un modello maggiormente strutturato di lavoro agile;
- aggiornamento del SMVP (anno 2021) mediante introduzione, tra i "Criteri e fattori di valutazione dei comportamenti del personale" del nuovo fattore "COMUNICAZIONE". La situazione di emergenza sanitaria ha comportato sia una revisione delle modalità di offerta dei servizi al pubblico sia un'accelerazione rapidissima nell'introduzione e avvio di modalità di lavoro in remoto per i dipendenti dell'Ente. A fronte di una riduzione della mobilità, si riscontra un incremento massiccio delle attività di comunicazione, reso possibile anche dai nuovi sistemi di comunicazione digitale. In considerazione di ciò, tra i fattori di valutazione dei comportamenti del personale da tener presenti nell'ambito dello svolgimento del lavoro da remoto ed in presenza rientra la "Comunicazione", da intendersi come la capacità di mettere in campo una comunicazione tempestiva, efficace e multicanale.

Elementi di attenzione e di miglioramento.

L'OIV segnala la necessità di realizzare le maggiori integrazioni possibili tra i sistemi informatici utilizzati per la gestione del Ciclo della performance al fine di ridurre le operazioni manuali.

PIANO DELLA PERFORMANCE

Stato. Il Piano della performance 2020-2022, redatto sulla base delle Linee guida emanate da Unioncamere a novembre 2019, è stato approvato il 31.01.2020 con deliberazione di Giunta camerale n. 5) ed è stato tempestivamente pubblicato sul sito istituzionale. E' stata quindi rispettata la tempestività prevista dalla norma.

L'Ente ha garantito un adeguato livello di coerenza degli obiettivi strategici e degli ambiti strategici con la mission istituzionale. La coerenza è garantita, tra l'altro, dall'impiego della Balanced Scorecard che oltre a conferire la multidimensionalità al disegno strategico, garantisce la piena coerenza della performance tra la dimensione strategica e quella operativa.

Come già riportato nella Sezione 2 della presente Relazione, si evidenzia che gli obiettivi del Piano sono definiti in modo chiaro, come altrettanto chiara è la specificazione del loro legame con indicatori e target. Tale chiarezza si estende all'intero Albero della performance mediante una coerenza a cascata tra obiettivi strategici ed operativi. Tutti gli obiettivi, sia strategici che operativi, sono legati a specifici indicatori dotati di fonte ed algoritmo di calcolo. Gli indicatori, a loro volta, sono collegati a specifici target. Risultano impiegati indicatori economici, di efficacia, di efficienza, di qualità, di tipo "data". Per gli obiettivi operativi vengono indicate le Unità Organizzative che concorrono alla loro realizzazione. Nel Piano sono riportati gli obiettivi individuali dei Dirigenti e delle Posizioni organizzative dell'Ente.

La verifica periodica del livello del raggiungimento del target auspicato (monitoraggio) è di ausilio per introdurre nel Piano tempestivi interventi correttivi. Le variazioni in corso d'anno degli obiettivi e indicatori sono approvate dalla Giunta camerale, recepite nel Piano e formalizzate con la pubblicazione del Piano della performance aggiornato. Nel corso dell'anno 2020 la Giunta camerale, con delibera n. 52 del 16.07.2020, ha apportato le modifiche al Piano illustrate da pag. 11 a pag. 16 della presente relazione. Le proposte di tali variazioni sono state preventivamente illustrate dal Segretario Generale all'Organismo con funzioni analoghe all'OIV come pure le motivazioni che hanno originato le proposte di variazione.

Si riscontra un effettivo collegamento tra Piano della performance e Programma Triennale di Prevenzione della corruzione e della Trasparenza. Nel Piano è stato individuato un obiettivo strategico relativo all'attuazione degli adempimenti in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione a cui sono collegati, sempre in tema di prevenzione della corruzione trasparenza, dieci obiettivi operativi (due individuali del Segretario Generale, due del Dirigente, cinque delle singole strutture ed uno trasversale).

	PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
Piano della performance	Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione, indicazione delle unità organizzative che concorrono al raggiungimento degli obiettivi operativi, presenza degli obiettivi individuali dei dirigenti	Il Piano, comprensivo degli allegati, è poco sintetico
	Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP e collegamento con PTPCT	Eccessiva numerosità di obiettivi strategici ed operativi

Elementi di attenzione e di miglioramento.

Si suggerisce all'Ente di valutare l'opportunità di contenere il numero degli obiettivi inseriti nel Piano al fine di una maggior fruibilità del documento.

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Stato.

	PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
Relazione sulla performance	Rispetto dei termini e completezza della rendicontazione	---

Elementi di attenzione e di miglioramento.

Al momento non si segnalano elementi di attenzione.

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

Relativamente al Modello organizzativo, il Piano per la prevenzione della corruzione prevede la figura del Responsabile per la trasparenza dell'Ente, ai sensi dell'art. 43 del dlvo 33/2013, che nell'Ente coincide con il Responsabile per la prevenzione della corruzione. I Dirigenti di area sono Responsabili della pubblicazione e si avvalgono per gli aspetti operativi relativi all'individuazione, all'elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati delle strutture ad essi affidate secondo le rispettive competenze. In particolare l'organizzazione presso l'Ente è schematizzata come segue

FASE	ATTIVITA'	SOGGETTI RESPONSABILI
Attuazione del Programma triennale	Attuazione delle iniziative del Programma ed elaborazione, aggiornamento e pubblicazione dei dati	Segretario Generale e Dirigente di Area che si avvalgono delle strutture sottoposte per la predisposizione e l'aggiornamento dei dati
	Controllo dell'attuazione del Programma e delle iniziative ivi previste	Responsabile della trasparenza
Monitoraggio e audit del Programma triennale	Attività di monitoraggio periodico da parte di soggetti interni delle p.a. sulla pubblicazione dei dati e sulle iniziative in materia di trasparenza e integrità.	Incaricato interno del monitoraggio con il supporto dell'U.O Affari Generali e URP
	Audit sul sistema della trasparenza ed integrità. Attestazione dell'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza e integrità	OIV

Il monitoraggio, quadrimestrale a decorrere dall'anno 2019, avviene con la compilazione di Report relativi:

- agli obblighi di pubblicazione
- ai dati sugli accessi alla sezione del sito "Amministrazione trasparente";
- alle richieste di accesso civico pervenute.

I report sono trasmessi al Responsabile della trasparenza e tempestivamente pubblicati sul sito camerale. Il monitoraggio sulla pubblicazione dei dati svolto dall'OIV ha avuto ad oggetto l'avvenuta pubblicazione dei dati e la qualità (completezza, aggiornamento e/o apertura) dei dati pubblicati ed è stato condotto con le scadenze previste dalle delibere ANAC mediante colloqui con i responsabili della pubblicazione dei dati e tramite verifiche sul sito. Gli esiti del monitoraggio sono stati comunicati alla Dirigenza ed alla Struttura Tecnica di Supporto ponendo particolare attenzione sull'esigenza di puntualità dei termini entro cui effettuare le pubblicazioni laddove siano pianificate nel tempo.

Relativamente ai Sistemi per la rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione "Amministrazione Trasparente" sono previsti: Sistemi per contare gli accessi alla sezione, Sistemi per

contare gli accessi ai singoli link nell'ambito della sezione, Sistemi per verificare la provenienza geografica degli utenti (nazione di provenienza), per raccoglierne i giudizi, sistemi per la segnalazione, da parte degli utenti del sito, di ritardi e inadempienze relativamente alla pubblicazione dei dati. E' stata inoltre istituita un'apposita casella mail per la trasparenza e, nella sezione URP, è presente il modulo per effettuare segnalazioni. I questionari di gradimento delle iniziative promozionali e di Regolazione del Mercato sono stati integrati con quesiti relativi al livello di conoscenza e utilizzo della sezione del sito "Amministrazione trasparente".

La triennalità 2020-2022 del PTPCT prevede una periodicità semestrale dei monitoraggi affiancata dall'utilizzo di un nuovo strumento: il Cruscotto della legalità. In tale strumento sono riportati diversi indicatori collegati a specifiche tematiche di Trasparenza e Anticorruzione la cui analisi storica può essere indice di potenziali irregolarità.

Elementi di attenzione e di miglioramento.

Relativamente ai Sistemi per la rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione "Amministrazione Trasparente", risulta ora opportuno sviluppare quanto iniziato nel 2013 con un'ulteriore implementazione di: sistemi per la raccolta delle proposte dei cittadini finalizzate al miglioramento della sezione, pubblicazione sul sito dei dati rilevati dai sistemi di conteggio degli accessi, avvio di azioni correttive sulla base delle proposte e delle segnalazioni dei cittadini. Come già detto, dal 2015 è stato implementato sul sito un primo sistema di rilevazione dei giudizi dell'utenza che ad oggi risulta però poco utilizzato.

Anche su questo aspetto si 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, e più in generale dell'utenza, anche mediante ricorso a ulteriori questionari di gradimento dei servizi prestati.

5. DEFINIZIONE E GESTIONE STANDARD DI QUALITÀ

Come ricordato anche in sede delle precedenti Relazioni, la CCIAA di Piacenza ha adottato un percorso graduale di allineamento alle richieste del sistema di misurazione e valutazione per poter giungere all'implementazione a regime.

Stato. Con deliberazione di Giunta in data 09.12.2014 è stata formalmente approvata la Carta dei servizi dell'Ente che descrive i servizi erogati. La Carta è stata aggiornata annualmente, da ultimo con la Deliberazione n. 39 del 03.06.2020 che prevede n. 63 servizi erogati dall'Ente. A partire dal 2014 sono stati monitorati e individuati gli standard temporali di 43 di essi. Nel 2015, come da obiettivi operativi 4.1 2A1 e 4.1 2A2, sono stati integrati ulteriori servizi dei quali è tenuto monitorato e pubblicato lo standard a vantaggio dell'utenza (n. 10 riferiti all'Area 1 e n. 2 all'Area 2). L'Ente, anche in ragione del venir meno dell'obbligo di pubblicazione sul sito dei tempi medi dei servizi previsto dal comma 2 dell'art. 32 del Dlvo 33/2013 abrogato dal Dlvo 97/2016, ha individuato 46 servizi di cui tenere monitorati i tempi effettivi di erogazione.

Nel 2014 sono state attuate azioni specifiche volte al miglioramento dei livelli di qualità percepita quali l'integrazione dei questionari di gradimento dell'utenza già in uso. Nel 2013 è stata svolta un'indagine di *customer satisfaction* presso le imprese e grandi utenti (professionisti e associazioni di categoria) con riferimento ai principali servizi e al sito camerale.

I Piani annuali della Performance hanno previsto l'assegnazione di specifici obiettivi a tutte le strutture legati al mantenimento standard di qualità nell'ambito della Carta dei servizi.

Elementi di attenzione e di miglioramento.

Pur nella consapevolezza che alcuni servizi per essere effettivamente monitorabili necessiterebbero di risorse apposite e/o di sistemi automatici e recependo positivamente l'integrazione degli ulteriori servizi monitorati per l'individuazione degli standard temporali, si segnala di proseguire nell'azione di miglioramento continuo nella definizione e gestione degli standard di qualità sui servizi richiamati nella Carta dei Servizi.

6. DECRIZIONE DELLE MODALITA' DI MONITORAGGIO DELL'OIV

In questa sezione l'OIV sintetizza le modalità attraverso le quali sono state effettuate le attività di verifica (esame documentazione, interviste con dipendenti o dirigenti, riunioni, incontri periodici con la struttura tecnica, ecc). Il presente documento è stato redatto a seguito dell'osservazione delle prassi e la rispondenza di queste con quanto dichiarato nei sistemi di misurazione e valutazione.

L'OIV ha esercitato la sua attività di supervisione e di supporto allo sviluppo efficace del Ciclo di gestione della performance, sia con riferimento al rispetto della normativa che in relazione alla diffusione della cultura della performance e della Trasparenza. L'attività è stata svolta attraverso incontri presso la sede camerale, confronti telefonici ed e-mail, produzione di verbali, con il supporto della Struttura tecnica.

Le attività di monitoraggio e supporto svolte nel 2020 si sono principalmente sostanziate:

- nello svolgimento delle funzioni di compliance previste dalle norme (validazione Relazione, supervisione SMVP, colloquio individuale SG, ecc.);
- nel sensibilizzare sulla diffusione della cultura della trasparenza;
- in fase di implementazione della BSC e di utilizzo dell'applicativo "Integra";
- 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 pianificazione e definizione del sistema degli obiettivi;
- in fase di misurazione e 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.

7. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO

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 le principali proposte al fine di trasformare in opportunità i "punti di debolezza" evidenziati nelle sezioni 2 e 3 del presente documento, anche a valle dell'analisi effettuata tramite il Tool di autovalutazione del Ciclo della performance:

- maggiore coinvolgimento degli stakeholder nella definizione e descrizione della strategia, anche al fine del rafforzamento dell'analisi critica (relazioni causa-effetto);
- potenziamento della misurazione dell'impatto delle politiche nei confronti degli stakeholder e della soddisfazione degli interessi degli stessi oltre che dell'accountability e trasparenza nei confronti degli stessi;
- potenziamento degli strumenti di comunicazione per il controllo sociale della performance;
- presidio in sede di programmazione di definizione dei target in ottica "sfidante";
- potenziamento del ricorso a misure di outcome e ad indicatori complessi (anche di qualità percepita dall'utenza e dagli stakeholders in generale);
- previsione di iniziative di condivisione del Piano della performance all'interno dell'Ente;
- contenimento del numero degli obiettivi inseriti nel Piano al fine di una maggior fruibilità del documento;
- potenziamento del presidio e dello sviluppo della pianificazione e programmazione partecipata;
- realizzazione delle maggiori integrazioni possibili tra i sistemi informatici utilizzati al fine di ridurre le operazioni manuali;
- previsione nella Relazione sulla Performance di una sezione dedicata al "Lavoro agile";
- potenziamento del coinvolgimento da parte degli organi di indirizzo ai fini dell'effettiva trasformazione del ciclo della performance (strumenti, metodi e documenti) in cultura della performance.

L'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV

F.to Dr.ssa Ernestina Bosoni

8. ALLEGATI

ALLEGATO 1

Struttura del Tool di valutazione del Ciclo della performance con riepilogo dei risultati relativi al Ciclo della performance 2020 della Camera di commercio di Piacenza



	N. domande	Avanzamento compilazione	Punteggio CCIAA di Piacenza
I	11	100,0%	78,0%
III	6	100,0%	78,3%
III	6	100,0%	83,3%
IV	6	100,0%	76,7%
SMVP	12	100,0%	84,2%
P	9	100,0%	86,1%
R	10	100,0%	100,0%
	60	100,0%	83,8%



Item	Domanda	Avanzamento compilazione	Punteggio
I Pianificazione	I.01 Modalità di individuazione di obiettivi, indicatori e target	100,0%	100,0%
I Pianificazione	I.02 Definizione di obiettivi, indicatori e target sufficientemente "sfidanti"	100,0%	100,0%
I Pianificazione	I.03 Elementi di cui si tiene conto in sede di pianificazione (analisi contesto, esiti controllo gestione, relazioni)	100,0%	75,0%
I Pianificazione	I.04 Continuità e/o innovatività obiettivi strategici nel triennio	100,0%	100,0%
I Pianificazione	I.05 Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori)	100,0%	100,0%
I Pianificazione	I.06 Tipologie di indicatori utilizzate (stato delle risorse, efficienza, efficacia, qualità, data, ecc.)	100,0%	65,0%
I Pianificazione	I.07 Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici	100,0%	100,0%
I Pianificazione	I.08 Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione	100,0%	100,0%
I Pianificazione	I.09 Elementi di cui si tiene conto per la definizione dei target (serie storiche, benchmark, ecc.)	100,0%	75,0%
I Pianificazione	I.10 Ricorso a obiettivi trasversali (a cui concorrono più unità organizzative)	100,0%	100,0%
I Pianificazione	I.11 Iniziative di condivisione della pianificazione	100,0%	60,0%
II Misurazione e valutazione	II.01 Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure	100,0%	100,0%
II Misurazione e valutazione	II.02 Modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno	100,0%	100,0%
II Misurazione e valutazione	II.03 Esito dei risultati (situazione diversificata o appiattimento verso il 100%)	100,0%	100,0%
II Misurazione e valutazione	II.04 Distinzione strutturata tra le fasi di misurazione e valutazione	100,0%	100,0%
II Misurazione e valutazione	II.05 Modalità di valutazione e soggetti coinvolti nell'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei report di performance	100,0%	100,0%
II Misurazione e valutazione	II.06 Rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP	100,0%	100,0%
III Performance individuale	III.01 Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati)	100,0%	100,0%
III Performance individuale	III.02 Modalità di assegnazione degli obiettivi individuali in base ai differenti livelli	100,0%	100,0%
III Performance individuale	III.03 Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi	100,0%	100,0%
III Performance individuale	III.04 Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno	100,0%	66,7%
III Performance individuale	III.05 Definizione (e aggiornamento) di un dizionario dei fattori di valutazione	100,0%	100,0%
III Performance individuale	III.06 Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema premiante)	100,0%	33,4%
IV Rendicontazione	IV.01 Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder	100,0%	100,0%
IV Rendicontazione	IV.02 Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance	100,0%	100,0%
IV Rendicontazione	IV.03 Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance	100,0%	60,0%
IV Rendicontazione	IV.04 Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico	100,0%	100,0%
IV Rendicontazione	IV.05 Adeguata predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli (entro il 30/04)	100,0%	100,0%
IV Rendicontazione	IV.06 Tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio)	100,0%	100,0%
SMVP Sistema di misurazione e valutazione	SMVP.01 Rispetto dei tempi di aggiornamento	100,0%	80,0%
SMVP Sistema di misurazione e valutazione	SMVP.02 Periodicità del monitoraggio infrannuale della performance	100,0%	100,0%
SMVP Sistema di misurazione e valutazione	SMVP.03 Indicazione del livello organizzativo elementare della performance organizzativa	100,0%	100,0%
SMVP Sistema di misurazione e valutazione	SMVP.04 Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori	100,0%	100,0%
SMVP Sistema di misurazione e valutazione	SMVP.05 Pesi assunti dalle diversi componenti della performance (di ente, di unità organizzativa, obiettivi in corso)	100,0%	100,0%
SMVP Sistema di misurazione e valutazione	SMVP.06 Scale di valutazione dei comportamenti	100,0%	100,0%
SMVP Sistema di misurazione e valutazione	SMVP.07 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP	100,0%	100,0%
SMVP Sistema di misurazione e valutazione	SMVP.08 Ruolo dell'OIV nel Ciclo della performance	100,0%	100,0%
SMVP Sistema di misurazione e valutazione	SMVP.09 Segnalazione di disfunzione "sistemiche" o "metodologiche" da parte dell'OIV	100,0%	100,0%
SMVP Sistema di misurazione e valutazione	SMVP.10 Commitment e adeguatezza dell'impegno complessivo da parte dell'ente sul Ciclo della performance	100,0%	100,0%
SMVP Sistema di misurazione e valutazione	SMVP.11 Valutazione partecipativa nel ciclo della performance	100,0%	30,0%
SMVP Sistema di misurazione e valutazione	SMVP.12 Lavoro agile e POLA nel ciclo della performance	100,0%	60,0%
P Piano della performance	P.01 Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione	100,0%	100,0%
P Piano della performance	P.02 Elementi informativi relativi agli indicatori (fonti, algoritmi, baseline, target)	100,0%	75,0%
P Piano della performance	P.03 Indicazione delle unità organizzative che concorrono al raggiungimento degli obiettivi operativi	100,0%	100,0%
P Piano della performance	P.04 Presenza della dimensione di genere	100,0%	100,0%
P Piano della performance	P.05 Presenza degli obiettivi individuali dei dirigenti nel documento	100,0%	100,0%
P Piano della performance	P.06 Sintesi del documento e dei relativi allegati	100,0%	100,0%
P Piano della performance	P.07 Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi)	100,0%	50,0%
P Piano della performance	P.08 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP	100,0%	100,0%
P Piano della performance	P.09 Collegamento con PTPCT	100,0%	100,0%
R Relazione sulla performance	R.01 Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione	100,0%	0,0%
R Relazione sulla performance	R.02 Congrui intervallo di tempo per l'OIV necessario alla validazione	100,0%	100,0%
R Relazione sulla performance	R.03 Correttezza esposizione dell'analisi del contesto	100,0%	100,0%
R Relazione sulla performance	R.04 Sintesi dei risultati raggiunti	100,0%	100,0%
R Relazione sulla performance	R.05 Rendicontazione degli obiettivi strategici	100,0%	100,0%
R Relazione sulla performance	R.06 Rendicontazione degli obiettivi operativi	100,0%	100,0%
R Relazione sulla performance	R.07 Evidenza separata delle risultanze della misurazione e della valutazione	100,0%	100,0%
R Relazione sulla performance	R.08 Presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi	100,0%	100,0%
R Relazione sulla performance	R.09 Rendicontazione degli obiettivi individuali	100,0%	100,0%
R Relazione sulla performance	R.10 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP	100,0%	100,0%

ALLEGATO 2

Delibera CIVIT 23/2013 , Allegato 2: Il monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali relativo al ciclo della *performance* in corso (CICLO 2021)

1. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?				
	personale in servizio (valore assoluto) (01.01.2021)	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 checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%
Dirigenti di II fascia e assimilabili	_ _ _ 0	_ _ _ 0	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%
Non dirigenti	_ _ 3 3	_ _ 3 2	<input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%
2. Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?				
	Si	No	(se no) motivazioni	
Dirigenti di I fascia e assimilabili	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____	
Dirigenti di II fascia e assimilabili	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____	
Non dirigenti	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____	