

**Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura
di Crotone**

Organismo Indipendente per la Valutazione

Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di Misurazione, Valutazione, Trasparenza e Integrità dei Controlli Interni e Attestazione degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità (art. 14, comma 4, lettera a e lettera g del D. Lgs. n. 150/2009) per l'anno 2019.

Presentazione

Con la presente Relazione, l'Organismo Indipendente della Valutazione riferisce sul funzionamento complessivo del Sistema di Misurazione, Valutazione, Trasparenza, Integrità dei Controlli interni della Camera di Commercio di Crotone per l'anno 2019 così come previsto dal D. Lgs. n. 150/2009 e dal protocollo a suo tempo stipulato tra CIVIT e Unioncamere.

L'OIV, in data 6 aprile 2020 ha già fornito il proprio parere favorevole sull'aggiornamento del manuale del SMVP che tiene conto delle modifiche introdotte dal contratto di riferimento e introduce una semplificazione nelle schede di valutazione individuali, rendendo più efficace il processo di individuazione degli obiettivi chiave e la relativa valutazione. Nel 2021 si potrà verificare il corretto funzionamento del sistema modificato. Nella presente relazione si fa riferimento all'anno 2019.

La relazione è redatta in accordo con quanto stabilito dalle Delibere CiVIT n. 4 del 2012, n. 6 del 2013, n. 23 del 2013, nonché del D.P.R. 09/05/2016 n. 105 emanato in attuazione di quanto previsto al comma 10, dell'articolo 19 del DL 90/2014. Si basa su una ampia e aggiornata documentazione, analizzata tenendo conto dei seguenti ambiti preordinati:

- *Performance organizzativa*
- *Performance individuale*
- *Processo di attuazione del Ciclo della performance*
- *Infrastrutture di supporto*
- *Sistemi informativi ed informatici a supporto dell'Attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e rispetto degli obblighi di pubblicazione*
- *Definizione e gestione degli standard di qualità*
- *Utilizzo dei Risultati del Sistema di misurazione e valutazione*
- *Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV.*

La Relazione comprende, inoltre, 2 allegati, che permettono all'OIV di fornire, in modo strutturato, elementi e dati a supporto delle valutazioni espresse, con specifico riferimento agli ambiti prima elencati.

Nell'allegato n. 1 si effettua il monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance dell'anno 2019.

Nell'allegato n. 2 si effettua il monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi ed individuali relativo al ciclo della performance in corso, per il 2020.

A. Performance organizzativa

I documenti di programmazione dell'Ente risultano tra loro coerenti. Partendo da una visione esplicitata nella Relazione pluriennale, si giunge alla formulazione di obiettivi strategici, declinati poi in obiettivi operativi e infine, al livello di maggiore dettaglio, in azioni. Il piano della performance riporta l'albero della performance che consente un'immediata visualizzazione di tutti i livelli e dal quale, in una logica "a cascata", scaturiscono gli obiettivi per tutti i livelli dell'organizzazione, a partire dal Segretario Generale.

Le attività per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi relativi al 2019 è in corso di svolgimento.

Gli ambiti di misurazione della performance organizzativa sono tradotti nel piano della performance in obiettivi e azioni che coprono ampiamente il complesso delle attività svolte dalla Camera di Commercio.

La presente rilevazione conferma, come già evidenziato in quella precedente, che i fondamenti del Sistema complessivo adottato dalla Camera, in sintonia con le precondizioni di coerenza di cui all'art.10 del D.Lgs: 150/2009, sono:

- La "qualità della rappresentazione della performance", con l'esplicitazione del processo di formulazione e articolazione degli obiettivi;
- La "comprensibilità della rappresentazione della performance", con un diretto legame tra i bisogni dei portatori di interesse, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'Ente;
- La "attendibilità della rappresentazione della performance" con la previsione di una modalità di verifica ex-post sia della correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, temi e soggetti) sia del controllo dei risultati (obiettivi conseguiti, indicatori, dati informatici, giudizi di customer).

I punti cardine del Sistema sono i seguenti:

- la misurazione dell'impatto sulle politiche camerali per il territorio tramite il controllo strategico delle spese, dei risultati, e indicatori di sviluppo;
- il miglioramento della selezione e aggiornamento dei contenuti operativi tramite il processo di pianificazione, programmazione e controllo;
- la partecipazione amplificata verso l'esterno tramite apertura sistematica agli stakeholder di riferimento;
- la condivisione e partecipazione interna ai fatti organizzativi e gestionali attraverso la costante correlazione al sistema di valutazione del personale e istituti premianti;
- l'utilizzo di un sistema di monitoraggio che mette in relazione ad ogni programma/progetto/iniziativa/contributo/servizio con risorse utilizzate (input), gli output e l'efficacia prodotta in termini di cambiamento generato sui beneficiari (outcome) e sul territorio (impatto), anche finalizzata alla revisione periodica dei rischi, delle opportunità e delle criticità;
- la rilevazione di una serie d'indicatori di controllo di gestione (cruscotto degli indicatori) rappresentati nel Piano degli indicatori di risultato attesi (PIRA) approvato per il 2019 con il preventivo (allegato C – DC 9/2018) e i cui risultati saranno rilevati nell'approvazione della proposta di Consuntivo che la Giunta formulerà e che sarà sottoposta all'approvazione del Consiglio nei termini previsti dalla normativa vigente.
- Il riferimento costante alla qualità dei servizi ed alla soddisfazione dell'utenza.

L'OIV valuta positivamente la capacità dell'Ente di verificare l'impatto delle attività poste in essere sia tramite la rilevazione continua della customer satisfaction (per mezzo della somministrazione allo sportello e online dei questionari) integrata dalla rilevazione della soddisfazione in relazione a specifici servizi/attività (quale l'attività di mediazione, specifiche attività promozionali, ecc.). Gli elementi raccolti costituiscono la base della individuazione di attività di miglioramento. Inoltre attraverso l'adozione e la gestione di un sistema di qualità (certificato in base alla norma UNI EN ISO 9001:2015) la Camera definisce gli standard dei servizi e i controlli sui processi attuati, contribuendo in tal modo al raggiungimento degli obiettivi posti nei documenti di programmazione.

Nella sezione A dell'allegato n.1 l'OIV si sofferma sugli aspetti del monitoraggio intermedio.

B. Performance individuale

Si passa quindi in maniera integrata e coordinata dalla valutazione dell'organizzazione complessiva alla valutazione della performance individuale.

Infatti, il Sistema di misurazione e valutazione, della dirigenza e a cascata del personale, permette alla Camera di Crotone di puntare alle seguenti finalità:

- armonizzare il processo strategico ed operativo con gli impegni e le competenze del personale;
- collegare in un percorso logico performance organizzativa e performance individuale;
- condividere meglio ogni scelta strategica ed operativa raccogliendo gli indirizzi e gli spunti della Dirigenza e dei Responsabili dei Servizi con informazioni di dettaglio nelle schede di programmazione;
- stimolare il miglioramento costante delle performance, rendendo comprensibile l'assegnazione degli obiettivi, i ruoli e i livelli di responsabilità;
- assegnazione degli obiettivi accompagnata da apposito colloquio;
- correlare responsabilità, impegni e riconoscimenti economici e di carriera;
- definire, perseguire e valutare obiettivi con criteri di misura, standard e tempi, al fine di poterne verificare il grado di raggiungimento nel corso dell'anno e a fine esercizio valutare i risultati;
- correlare la Performance della Camera alla valutazione della Dirigenza in linea con il Contratto Nazionale, e a cascata a tutto il personale
- comunicare e condividere con gli interessati l'esito della valutazione per una più ampia condivisione e partecipazione al miglioramento continuo.

L'OIV dunque valuta positivamente il processo di assegnazione degli obiettivi individuali, avvenuti, anche per il 2019, in coerenza con quanto definito dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e dai documenti di programmazione. Gli obiettivi individuali assegnati, a partire da quelli del Segretario Generale, consentono il raggiungimento degli obiettivi definiti negli stessi documenti di programmazione (dalla Relazione pluriennale 2019-2024, al Piano della performance 2019-2021).

Viene altresì valutato positivamente il coinvolgimento del personale mediante colloqui individuali attraverso i quali vengono illustrati e condivisi gli obiettivi assegnati.

Nella sezione B dell'allegato n.1 l'OIV si sofferma sull'assegnazione degli obiettivi, sia per gli aspetti quantitativi, sia per il processo di assegnazione degli obiettivi stessi, descritto in maniera più dettagliata e concettuale nel presente paragrafo e in quello successivo alla lettera C.

C. Processo di attuazione del Ciclo della performance

La misurazione e valutazione degli obiettivi strategici e operativi si avvia tramite l'individuazione di un determinato numero d'indicatori, declinati per ciascun'area strategica di attività, e si chiude con un confronto del valore assunto dagli indicatori prescelti rispetto ai rispettivi target definiti in sede di pianificazione (% di raggiungimento del risultato atteso).

In occasione della misurazione degli indicatori riferita ai dati aggiornati al 31 dicembre, i valutatori esprimono un giudizio sintetico di valutazione delle performance dell'organizzazione atualizzando il valore degli indicatori preordinati.

Le indicazioni dell'OIV daranno spunto alle azioni correttive in sede di programmazione o assestamento del Bilancio, al controllo strategico di più ampio respiro, alla valutazione del Segretario Generale e alla validazione della misurazione delle performance che, a cascata, investe la dirigenza e i dipendenti e che avviene a seguito dell'attestazione della Relazione sulla Performance.

L'OIV conferma la valutazione positiva sulla programmazione strategica e operativa adottata dalla Camera di Commercio di Crotona, che tiene conto anche delle risultanze riscontrate in sede di Valutazione delle Performance degli anni pregressi.

L'aspetto più importante del processo è il **coordinamento fra la valutazione dell'organizzazione e quella individuale**, e cioè

- **l'esistenza d'indicatori di performance *che si riferiscono all'ambito organizzativo di diretta responsabilità***, con schede che specificano gli ambiti di valutazione rilevanti nella propria unità di appartenenza, l'oggetto della valutazione, il relativo indicatore e l'incidenza dello stesso sulla valutazione complessiva.
- ***il raggiungimento di specifici obiettivi individuali, riportati nelle schede, e relativi alle specifiche attività*** o progetti svolti;
- **la qualità del contributo assicurato alla performance** generale della struttura;
- **la capacità di valutazione dei propri collaboratori.**

Si ricorda che nel Ciclo delle Performance, la Camera ha valorizzato **l'esperienza della metodologia di misurazione e valutazione individuale definita anche per gli adempimenti contrattuali**, assicurando in aggiunta il necessario collegamento tra performance organizzativa e performance individuali.

Inoltre, la valutazione della performance della Camera di Crotona è stata correlata:

- **al sistema di valutazione della dirigenza in linea con il Contratto Collettivo Nazionale di lavoro dei dirigenti** del comparto regioni-enti locali (anni 1998-2001), che imponeva di valorizzare il ruolo dirigenziale, in due direzioni specifiche e convergenti: da un lato, la remunerazione dei dirigenti in relazione al peso organizzativo ed alle responsabilità legate allo specifico ruolo dirigenziale ricoperto (**retribuzione di posizione**); dall'altro, l'enfasi specifica sul contributo fornito dal dirigente alla prestazione complessiva dell'ente (**retribuzione di risultato**)
- **al sistema contabile consolidato nell'Ente dalla lunga applicazione del DPR 254/2005** e conseguentemente **agli strumenti collegati**: Regolamento di gestione economica e finanziaria delle Camere, Contabilità economica e non più finanziaria; Programmazione pluriennale; Relazione previsionale annuale, Programmazione

operativa e Budget direzionale, Controllo di Gestione, Indicatori economico-finanziari e di processo del Sistema Pareto di Unioncamere.

Annualmente per ciascun servizio vengono assegnati gli obiettivi operativi, che discendono dagli obiettivi strategici provenienti dal **Programma Pluriennale** e, per il raggiungimento dei quali, ciascun Responsabile, in fase di programmazione, ha indicato le azioni, e tutte le altre informazioni necessarie ai documenti di programmazione.

A tal proposito, per l'anno 2019 sono stati previsti dagli Organi nove obiettivi strategici, correlati alle funzioni e competenze delle Camere ed ognuno sviluppa specifici obiettivi, per un totale di diciannove.

Invece, ciascun obiettivo prevede una pluralità di azioni operative, anche diverse per natura e contenuti, articolate tenendo conto di numerose variabili di riferimento: normative nazionali e regionali, analisi dei bisogni e dello scenario di riferimento, obiettivi operativi, risultati attesi; organizzazione operativa, assegnazione di budget, livelli di responsabilità e condivisione del personale, indicatori di monitoraggio e valutazione. In totale le azioni operative individuate per l'anno 2019 sono cinquantasei.

Anche per l'anno 2019, **appare coerente la metodologia seguita dall'Ente** per rispettare i requisiti posti dal D.Lgs 150/09, dalle delibere CIVIT 89 e 104, nonché alcune disposizioni contrattuali in materia di retribuzioni e rendimento come precisato più avanti.

Sintetizzando i punti del processo attuato dalla Camera di Crotona sono:

- chiarezza nelle linee strategiche pluriennali;
- rigore nell'individuazione dei punti di forza e di debolezza nelle opportunità e priorità;
- ampiezza di variabili, obiettivi e azioni da attuare per raggiungere gli obiettivi;
- enunciazione quantitativi e/o qualitativi di risultati attesi, mostrati in termini di outcome e di output;
- individuazione specifica e inequivocabile del livello di raggiungimento dell'obiettivo;
- descrizione coerente e funzionale di indicatori metrici per il monitoraggio e la valutazione dell'obiettivo.

Questo Organismo ritiene adeguate le modalità di misurazione della performance organizzativa ed esprime un giudizio positivo anche sul ruolo dei soggetti coinvolti.

Nonostante la difficile situazione finanziaria dell'Ente, gli Organi d'indirizzo politico-amministrativo hanno individuato le risorse finanziarie per sostenere tutto il sistema.

La Segreteria Generale, in particolare, ha valorizzato tutte le precedenti esperienze nel campo della cultura organizzativa e della certificazione della qualità per promuovere e sostenere la successiva formazione e coinvolgimento del personale, costituendo un'efficace struttura a supporto dell'OIV.

Come descritto nella sezione C dell'allegato n.1, la Camera di Commercio di Crotona si è quindi dotata di Struttura Tecnica Permanente di supporto, impegnata professionalmente ad operare e aggiornarsi, nonostante la ridotta dimensione dell'Ente, dal punto di vista dell'organico e delle risorse finanziarie. Le riduzioni di organico registrate negli ultimi anni a causa del clima di incertezza circa il futuro dell'Ente camerale (in attesa di sviluppi circa il processo di accorpamento in atto con le Camere di Commercio di Catanzaro e Vibo Valentia di cui si è ampiamente dato conto nei documenti di programmazione), ha comportato la necessità di procedere a diverse riorganizzazioni che hanno determinato anche dei cambi

nella Struttura Tecnica di supporto, garantendo comunque un adeguato livello di sostegno all'attività dell'OIV.

Questo Organismo ritiene pertanto efficace il livello di assistenza della Struttura.

In particolare, questo Organismo ritiene fondamentale l'attività di supporto nell'acquisizione dei dati, nel monitoraggio e nell'analisi dei risultati acquisiti nelle rilevazioni poste in essere: rilevazione dei dati relativi agli obiettivi perseguiti, acquisizione delle relazioni relative alle rilevazioni di customer satisfaction interne ed esterne, organizzazione riunioni e supporto nel reperimento di tutta la documentazione utile al corretto svolgimento delle attività dell'OIV.

D. Infrastruttura di supporto

Per Infrastrutture di supporto al Sistema di Misurazione, Valutazione, Trasparenza e Integrità dei Controlli Interni si intende tutta la strumentazione che la Camera di Commercio di Crotona utilizza per il Ciclo della Performance in termini di sistemi informativi ed informatici.

Nell'allegato 1 Sezione D si focalizza l'attenzione sul Controllo di Gestione e sulla Contabilità generale e analitica che, a partire dall'entrata in vigore del D.P.R. n. 254/2005 sulla gestione economico-finanziaria delle Camere di Commercio, hanno determinato una particolare attenzione da parte delle Camere stesse anche grazie al supporto di Unioncamere che mette a disposizione un sistema di rilevazione e di reportistica per tutte le Camere di Commercio.

L'elemento più significativo del sistema informativo, in generale per tutte le Camere, deriva dalla introduzione della contabilità economica ed analitica in sostituzione della contabilità finanziaria propria delle Amministrazioni Pubbliche.

La programmazione strategica e operativa della Camera di Crotona tiene conto dell'assegnazione di risorse finanziarie facenti capo **a quattro funzioni istituzionali fondamentali**: Organi Istituzionali e Segreteria Generale; Servizi di Supporto; Anagrafe e Regolazione del Mercato Studio; Formazione, Informazione e Promozione Economica.

Da questa base di impostazione contabile e di reporting gestionale si sviluppa un insieme di rapporti e indicatori, utili e funzionali al sistema di valutazione.

Strettamente collegato alla contabilità e al controllo di gestione, diventa il Budget direzionale, strumento tecnico contabile con il quale s'intende attribuire le risorse al dirigente responsabile della spesa, assegnando conseguentemente risorse umane, obiettivi e relativi parametri di valutazione.

Il Budget si configura come strumento di "governo dell'Ente" per il legame diretto tra responsabilità di spesa, obiettivi e risultati attesi dalla dirigenza camerale.

Inoltre, per eseguire il monitoraggio nell'utilizzo delle risorse dell'ente e attuare il Controllo di gestione, sono stati individuati i centri di costo/ricavo camerale e ai centri d'imputazione delle risorse sono stati attribuiti gli oneri, i proventi e gli investimenti indicati nel Preventivo.

Tale mosaico permette di avere un vero **Pannello di controllo** con molti indicatori finanziari ed economici, confrontabili nel tempo anche con Camere similari.

Tale servizio comune della rete camerale, denominato “Sistema Pareto”, permette di disporre di un cruscotto di governo della programmazione e valutazione della Camera, favorendo anche il benchmarking fra Camere simili per dimensione.

Tuttavia, oltre alle infrastrutture tecniche di natura contabile la Camera di Commercio di Crotona è dotata di altri sistemi avanzati di informatizzazione delle procedure.

Ci riferiamo in particolare ai dati e alle informazioni

- del **Registro delle Imprese**, in grado di monitorare tempi, procedure e soggetti impegnati nelle prestazioni quotidiane e di **altri adempimenti anagrafici e amministrativi**;
- del **Protocollo Informatico**, in grado di misurare i flussi documentali in ingresso e in uscita e della **Posta Certificata** cui è direttamente collegato;
- della **Gestione informatizzata del personale**, in grado di misurare gli aspetti retributivi e di carriera, ma anche le relazioni con Istituzioni di riferimento: Agenzie delle Entrate, Tesoro, Inps, Unioncamere;
- delle **Gestione dell’U.R.P, del sito Web della Camera, del sistema CRM e dei social network**, attraverso i quali è riscontrata l’interlocuzione con gli utenti e con le imprese, il ritorno di osservazioni, proposte, suggerimenti, reclami, le adesioni a programmi, iniziative e bandi di gara.
- della **Sezione Trasparenza del sito** che, raccogliendo tutte le informazioni e i dati resi disponibili dalla pubblicazione obbligatoria, costituiscono l’ulteriore strumento e infrastruttura di supporto per valorizzare il Sistema Integrato della Misurazione, Valutazione, Controllo Integrità e Trasparenza;

In tali ambiti, ma soprattutto per il monitoraggio delle azioni del Ciclo di Performance diventa fondamentale tutta la strumentazione informativa ed informatica che le unità operative, i Dirigenti e la Struttura Tecnica Permanente utilizzano quotidianamente.

Anche l’adozione del **Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza** costituisce un utile strumento per l’attuazione dei controlli interni e per la revisione periodica dei programmi operativi e di performance attraverso il monitoraggio delle aree più a rischio: incarichi, agevolazioni, bandi, concorsi, Iscrizioni, concessioni e rispetto dei termini. I supporti informatici, la posta certificata, i collegamenti web rappresentano una mappatura molto articolata, più sensibile alla sicurezza e alla trasparenza.

E. Sistemi informativi ed informatici a supporto dell’attuazione del Programma Triennale per la trasparenza e l’integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione

La Camera ha aggiornato anche il Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità (ora integrato nel Piano triennale di prevenzione della corruzione così come previsto dal d.lgs. 97/2016 e dal Piano nazionale anticorruzione) che indica le iniziative poste in essere per adempiere agli obblighi di trasparenza sanciti dalla normativa, evidenziando il collegamento fra i programmi annuali e pluriennali, il piano delle performance, il coinvolgimento dei portatori di interessi esterni, le modalità di pubblicazione dei dati più significativi del proprio operato, le giornate della trasparenza.

In ottemperanza agli obblighi normativi previsti dall’art. 21 della L. n. 69 dello 08/06/2009 e confermati dal D.L. 150/2009 (art.13, comma 6, lettera e), nonché dalle disposizioni del D.L. 33/2013 e dalle linee guida della CIVIT, la Camera di Commercio ha impostato la sezione Amministrazione Trasparente del proprio sito web. La sezione è stata adeguata in seguito

all'entrata in vigore del d.lgs. 97/2016, il c.d. FOIA, e sulla scorta delle linee guida emanate dall'ANAC. La sezione contiene quindi tutte le informazioni richieste dalla normativa e necessarie a rendere l'azione amministrativa trasparente e conosciuta da tutti i portatori di interesse. Dal 2015 la Camera di Commercio ha intensificato gli sforzi per accrescere gli automatismi che consentono di pubblicare i dati, in particolare attraverso l'incremento dell'utilizzo del sistema Pubblicamera, messo a punto da Infocamere e collegato ad altri importanti applicativi quali LWA, SIPERT, XAC.

Anche per il 2019 la Camera di Crotone ha valorizzato il lavoro di raccolta e di formattazione dei dati in conformità a specifiche esigenze di semplificazione ed efficacia espositiva riepilogando i dati da pubblicare (gestione, risorse, risultati di misurazione e valutazione, statistiche sul personale, permessi e tassi di assenteismo, retribuzioni e curricula dei dirigenti, consulenze ed incarichi esterni, agevolazioni e sussidi, costi degli organi, bandi di gara).

Per ottemperare in maniera corretta e puntuale agli obblighi di pubblicazione, il dirigente ha individuato in maniera dettagliata (tramite specifico ods) il personale responsabile della pubblicazione dei dati.

Tutta l'organizzazione è stata chiamata a lavorare per garantire quanto evidenziato anche dal Piano Performance e dagli obiettivi strategici ed operativi che si sono riversati in azioni a carico di tutto il personale.

Le relazioni con i diversi portatori di interesse, si sono sviluppate attraverso incontri e partenariati operativi, ma anche utilizzando la piattaforma CRM (Customer Relationship Management), strumento di tecnica multicanale di trasmissione dei dati che permette facilmente e celermente di segmentare gli interlocutori sulla base di esigenze dagli stessi espressamente dichiarate e quindi di raggiungere con efficacia, attraverso campagne informative mirate, associazioni di categorie, imprese, organismi, ed altre categorie di portatori di interesse.

Altri soggetti sistematicamente coinvolti nelle attività camerali sono le istituzioni pubbliche e private locali, nazionali e comunitarie attraverso progetti e rapporti di collaborazione improntati ai principi di corresponsabilità sui risultati e creazione di 'valore' aggiunto. Tali relazioni sono valorizzate anche nel sistema di valutazione laddove tra gli obiettivi individuati se ne riscontrano alcuni volti alla collaborazione con altre organizzazioni al fine di attuare programmi di sostegno al tessuto imprenditoriale locale più efficaci.

Anche l'ascolto diretto con la Customer Satisfaction (CS) sui servizi si è confermato quale input fondamentale per definire la Relazione Previsionale e Programmatica, il Piano della Formazione, il Piano di Comunicazione, il Piano della Performance e il Programma della Trasparenza.

Nella sezione E dell'allegato 1 viene esplicitata, come definito dallo schema, una ampia ricognizione dei sistemi informativi ed informatici nei diversi momenti del processo dalla produzione dei dati alla pubblicazione.

F. Definizione e gestione di standard di qualità

Nella Camera di Commercio di Crotone la pianificazione formale di traguardi di qualità dei servizi, attraverso l'assegnazione di risorse adeguate ai processi di pianificazione e controllo e il monitoraggio costante degli indicatori di valutazione e controllo facilitano nel tempo la standardizzazione dei processi.

La Camera di Commercio di Crotone, nata nel 1993, ha deciso fin dal 2002 di mettere al centro della propria azione la qualità e l'adozione del Sistema di Gestione della Qualità (SGQ). Il SGQ è certificato secondo la norma UNI EN ISO 9001 ed ha seguito negli anni gli aggiornamenti che sono stati fatti della norma stessa (oggi revisione 2015) – ha dato una visione strategica dell'organizzazione del lavoro fondata su nuovi valori:

- la cultura aziendale fondata sull'importanza e la valorizzazione delle persone,
- l'apertura alle nuove tecnologie;
- la formazione, il dinamismo e la creatività come miglioramento continuo delle prestazioni;
- la ricerca dell'efficacia delle azioni come orientamento al cliente e costruzione di buone relazioni produttive;
- la semplificazione e la trasparenza delle procedure;
- la responsabilità individuale e organizzativa;
- l'ascolto del personale e dell'utenza attraverso indagini di customer e gestione dei reclami, attraverso l'adozione di una specifica procedura;
- il rispetto delle persone e delle norme;
- la visione sociale del lavoro negli uffici e fra gli uffici attraverso i cardini, dell'integrazione, della cooperazione, della flessibilità, della sussidiarietà e dell'ascolto attivo.

Il Piano delle Performance favorisce il raggiungimento di questi valori e obiettivi potendo contare sui corollari propri del Sistema di Valutazione:

- la pianificazione formale di traguardi di qualità dei servizi;
- l'assegnazione di risorse adeguate ai processi di pianificazione e controllo;
- il monitoraggio costante degli indicatori di valutazione e controllo e i relativi dati strutturali;
- la standardizzazione dei processi attraverso regolamenti procedurali, analisi storiche, azioni di audit e di customer satisfaction, azioni di benchmarking;
- la misurazione e valutazione dei processi e dei servizi nella ricerca della soddisfazione dei clienti;
- la misurazione delle prestazioni personali funzionali all'incentivazione economica
- la comunicazione sistematica e organizzata della trasparenza.

È evidente, quindi, la stretta correlazione e integrazione fra la missione del Piano e l'applicazione della Politica della Qualità definita dall'Ente nell'ambito del Sistema Qualità da esso adottato.

La Dirigenza di vertice definisce gli obiettivi e gli indirizzi generali da perseguire in base alla politica formulata e s'impegna a perseguire il mantenimento e il miglioramento del Sistema di Gestione della Qualità attraverso:

- l'impiego di risorse adeguate per mantenere e migliorare la qualità;
- il coinvolgimento interno con obiettivi di qualità da raggiungere;
- la formazione e sensibilizzazione dei dipendenti verso le esigenze dei clienti /utenti;
- il monitoraggio del livello di soddisfazione del cliente/utente;
- l'effettuazione, periodica, del riesame del Sistema di Qualità;

- la definizione dell'assetto organizzativo e delle responsabilità operative;
- l'utilizzo di tecnologie atte a migliorare i servizi e i processi di comunicazione.

In tal modo il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance organizzative e individuali rafforza nel tempo il miglioramento continuo delle prestazioni.

Nella sezione F dell'allegato n. 1 saranno meglio evidenziate le potenzialità e le criticità di tale importante aspetto del Piano di Performance della Camera di Crotona

G. Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

Permane la difficile situazione di ristrettezze di risorse e incertezze sul futuro assetto dell'Ente, che ha caratterizzato il panorama camerale negli ultimi anni; gli uffici sono dunque chiamati ancora una volta a un maggiore impegno: da un lato, a ripercorrere e concretizzare tutte le strategie già programmate e soprattutto quelle più consolidate o importanti sotto l'aspetto promozionale e anagrafico; dall'altro, a ricercare nel Sistema di Misurazione e Valutazione la forza e la motivazione per perseverare nel raggiungimento dell'obiettivo principale che è lo sviluppo economico del territorio crotonese, pur nel particolare momento che vivono le Camere di commercio, al centro di un processo di riforma che ha vissuto negli anni continue frenate e ripartenze. L'impegno richiesto al personale, quindi, è ancora maggiore atteso che, proprio in virtù del richiamato processo di riforma, l'Ente si è visto costretto a ridurre il numero di dipendenti tramite trasferimenti per mobilità di unità che, a vario titolo, ne avevano fatto richiesta. Anche nel 2019 il numero dei dipendenti è continuato a diminuire determinando la necessità di una nuova riorganizzazione che fosse in grado di continuare a garantire l'erogazione dei servizi e l'assolvimento di tutti gli adempimenti in carico all'Ente, garantendo comunque un adeguato standard dei servizi stessi.

Il Sistema di Misurazione e Ciclo Performance focalizzano anche per il 2019:

- le nuove esigenze delle imprese (negli ultimi anni, nel solco tracciato da Unioncamere è stata attuato un grande sforzo per rispondere alle esigenze delle imprese in tema di digitalizzazione, collegamento con il mondo della formazione, preparazione per affrontare i mercati esteri, ecc.);
- le mutate variabili di contesto (riforma del sistema camerale, congiuntura sfavorevole, disoccupazione, mancanza di credito, stagnazione di consumi, problemi ambientali ecc.);
- gli indicatori di efficacia operativa e finanziaria, già sperimentati in passato ma utili a mantenere la qualità dell'organizzazione e la coerenza dei risultati;
- il feed back degli stakeholder, le informazioni e i dati delle analisi di customer e della gestione telematica del sito web e della speciale Sezione Trasparenza.

I risultati della misurazione e valutazione della performance, sono rilevati dai responsabili dei servizi cui compete la realizzazione degli specifici obiettivi individuati dal Piano performance; confluiscono nella valutazione dei dirigenti e, a cascata, di tutti i dipendenti. Costituiscono, correttamente, la base di partenza per la successiva programmazione.

H. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'Organismo di valutazione

Per tale adempimento e per la stesura della presente Relazione questo Organismo ha:

- approfondito in particolare la **documentazione** inerente il Sistema di misurazione e valutazione della Performance, i Piani e i Risultati annuali di Performance, il piano anticorruzione e i Programmi per la trasparenza e l'integrità, e le Relazioni Previsionali e Programmatiche e di Bilancio;
- approfondito i contenuti delle Relazioni precedenti sul Sistema di Misurazione e Validazione e sulla Valutazione delle Performance;
- verificato le **informazioni** riportate nelle diverse sezioni dell'allegato n.1, e n.2 previo esame della documentazione di riferimento e confronto con la Struttura Tecnica Permanente di supporto, con Responsabili dei Servizi, con i Dirigenti;
- preso visione dei diversi **sistemi informatici** utilizzati dalle Unità operative.

I documenti di cui sotto, in gran parte pubblicati sul sito, costituiscono la base di lavoro e di consultazione dell'O.I.V. supportato in particolare dalla Struttura Tecnica Permanente:

- Programma Pluriennale 2015-2019 e 2020-2024;
- Relazione Previsionale e Programmatica annuale e Preventivi economici 2019 e 2020;
- Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e relativo Manuale operativo (aggiornamento 2020);
- Piano degli Indicatori dei Risultati Attesi 2019;
- Schede Obiettivi del Segretario Generale del 2019;
- Schede dei Responsabili dei Servizi del 2019;
- Piano della Performance per il triennio 2019-2021 e 2020-2022;
- Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza 2019-2021 e 2020-2022;
- Attestazioni e allegati sulla trasparenza ai sensi delle delibere CiVIT/ANAC;
- Regolamento sui termini di conclusione dei procedimenti amministrativi del 2010;
- Organigramma e articolazione degli Uffici (aggiornamenti DD nr. 109/2015; 81/2017; 180/2017);
- Contratto integrativo di lavoro del personale con ultimo aggiornamento;
- Codice di Comportamento aggiornato nel 2014;

La presente Relazione è correlata anche agli elementi sintetizzati nell'allegato n. 1 nel quale si effettua il monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance dell'anno 2019; nell'allegato n. 2 si effettua il monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi ed individuali relativo al ciclo della performance in corso per il 2020.

Crotone, 15 maggio 2020

L'OIV

Componente unico

F.to Dott. Emilio Trocino