

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

**Anno 2018**

*Spett.le CCIAA di Firenze  
Piazza dei Giudici, 3 - 50122 Firenze  
c.a. del Presidente sig. Leonardo Bassilichi  
c.a. del Segretario Generale dott.ssa Laura Benedetto  
p.c. al Responsabile per la Trasparenza dott.ssa Brunella Tarli*

## **SOMMARIO**

### **1. Presentazione**

### **2. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione**

*1. Performance organizzativa*

*2. Performance individuale*

*3. Processo di attuazione del ciclo della performance*

*4. Struttura tecnica e infrastruttura di supporto*

*5. Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione*

### **3. Integrazione con il ciclo di bilancio e i sistemi di controllo interni**

### **4. Il programma triennale per la trasparenza e l'integrità e il rispetto degli obblighi di pubblicazione**

### **5. Definizione e gestione degli standard di qualità**

### **6. Coinvolgimento degli stakeholder**

### **7. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'Organismo Indipendente di Valutazione**

### **8. Proposte di miglioramento del sistema di misurazione e valutazione**

## **1.PRESENTAZIONE**

La stesura della Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del sistema di

valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni è prevista dall'art. 14, c. 4, lett. a) del D.Lgs. 150/2009, in base al quale l'Organismo indipendente di valutazione monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi.

Le informazioni funzionali alla predisposizione del presente documento sono state rese disponibili all'OIV da parte della Struttura Tecnica Permanente dell'Ente.

Questa relazione viene trasmessa al Presidente quale organo d'indirizzo politico-amministrativo della CCIAA, al Segretario Generale, e per conoscenza al Responsabile della Trasparenza per la sua pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale.

Nel 2018 il ciclo di gestione della performance si è sviluppato come previsto dal vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, così come aggiornato dall'Ente con delibera di Giunta 19/01/2018, n.5, aggiornamento che ha permesso di recepire le principali novità contenute nel D.Lgs. 74/2017.

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

### ***2.1 Performance organizzativa***

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa adottato dalla CCIAA di Firenze è coerente coi criteri espressi e richiesti dal Dipartimento della Funzione Pubblica, CiVIT/ANAC e, ove applicabili, con le indicazioni fornite da Unioncamere nazionale, in quanto gli obiettivi sono chiaramente definiti, così come è ben specificate il loro legame con indicatori e target; inoltre, la performance stessa è valorizzata secondo la frequenza e le modalità stabilite per il monitoraggio, effettuato per misurare lo stato di avanzamento degli obiettivi.

Circa il grado di coerenza degli obiettivi formulati nel Piano della performance a livello di Ente rispetto ai requisiti metodologici di cui all'art. 5 del D.Lgs. 150/2009, si rileva che:

- la performance organizzativa è espressa in forma di obiettivi specifici che risultano coerenti con la missione istituzionale, le strategie e le priorità politiche dell'amministrazione illustrate nei documenti programmatici di riferimento previsti dal D.M. 254/2005 (Programma pluriennale di mandato, Relazione Previsionale e Programmatica, Preventivo, Budget Direzionale), anche grazie alla realizzazione di momenti di comunicazione interna per la loro condivisione;

- i relativi indicatori risultano chiari, adeguati e pertinenti rispetto agli obiettivi di riferimento, nella misura in cui consentono di misurare le finalità che la strategia intende perseguire. Tale misurazione, dunque l'alimentazione degli indicatori, è supportata dal software in uso per la gestione del Ciclo della performance, da applicativi e database come Oracle e, sia pure in misura decisamente minore, da alcune fonti esterne;
- i target associati agli indicatori sono abitualmente definiti sulla base di valori storici, per ciò che attiene al benchmarking "interno" all'ente e dunque di natura temporale; da questo punto di vista la fonte informativa di riferimento è costituita dal sistema Pareto di Unioncamere Nazionale, struttura informativa ideata per effettuare anche comparazioni con cluster omogenei per dimensione e che - per questa ragione - l'ente ha intenzione di utilizzare in modo ancora più pervasivo, in vista anche della prossima emanazione da parte del MISE della nuova mappa dei servizi del sistema camerale. Proprio in vista di questo decreto, che al momento in cui viene redatta questa relazione, non è stato ancora emanato – pur essendo incardinato all'interno di un processo di validazione da parte del competente Ministero – si segnala che Unioncamere nazionale ha avviato un processo di riforma e aggiornamento del sistema di benchmarking. In particolare, grazie anche al raccordo tra Unioncamere nazionale e il Dipartimento della Funzione Pubblica, sono in corso di definizione una serie di misure "comuni" a tutto il sistema<sup>1</sup>; questo permetterà di "avere una visione d'insieme sintetica" del sistema camerale nel suo complesso.
- la correlazione tra obiettivi e risorse è supportata da adeguate analisi di congruità affidate al Controllo di Gestione, e finalizzate al riscontro periodico dell'utilizzo delle risorse assegnate mediante budget rispetto ai SAL; benché il SMVP non formalizzi gli effetti di tale monitoraggio sulla programmazione, nella pratica i suoi esiti non sono affatto privi di riscontro sul processo di budgeting riferito all'esercizio successivo (in particolare per ciò che attiene all'area Promozione).

A partire dal 2019 la Camera ha adottato una nuova piattaforma ERP per la gestione integrata della contabilità. Rimane inalterata la potenzialità informativa del sistema e la possibilità di eseguire le attività di contabilità analitica tipiche del Controllo di Gestione.

Lo stato di salute della performance organizzativa viene indagato attraverso un monitoraggio semestrale, così da evidenziare il peso, il valore ottenuto, il valore target e la percentuale di realizzazione degli indicatori utilizzati per misurare il grado di realizzazione di ciascun obiettivo strategico.

---

<sup>1</sup> Il DFP, Ufficio per la valutazione della Performance, ha pubblicato un set di Indicatori comuni per le funzioni di supporto delle amministrazioni pubbliche, la cui rilevazione viene sperimentata nel corso del 2019 e che, presumibilmente, entrerà a regime nei cicli successivi.

Sempre più rilevante l'individuazione di criteri di valutazione dell'impatto (*outcome*) prodotto dalle politiche e iniziative camerali sui bisogni dell'ambiente economico e del territorio; si tratta di un approccio analitico che occorrerebbe, in prospettiva, applicare sempre più.

Nel complesso, pertanto, questa modalità di misurazione della performance organizzativa può ritenersi adeguata a soddisfare i fabbisogni informativi del Sistema della performance, ove soprattutto si tenga conto del grado di tempestività e di affidabilità dei dati utilizzati, e della frequenza nei monitoraggi.

Circa la valutazione finale dei risultati, si conferma l'adeguatezza del Sistema rispetto ai principali punti-chiave: definizione e assegnazione obiettivi, loro collegamento agli assi strategici programmati dalla Camera di Commercio, funzionalità del modello di "cascading" ad assicurare un collante che permette di discendere lungo una scala di generalità che vede al vertice la visione dell'Ente e alla base gli obiettivi operativi.

Come accennato in precedenza, l'Ente ha applicato il rinnovato art. 7 del D.Lgs. 150/2009 nella parte in cui 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". In questa direzione il Sistema è stato aggiornato nonostante il fatto che il Dipartimento Funzione Pubblica non abbia adottato al momento di composizione della presente relazione le linee guida dedicate a soggetti di natura non ministeriale.

L'aggiornamento annuale, a valere sul ciclo di gestione della performance 2019 e sul quale lo scrivente OIV ha reso parere vincolante ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs. 150/2009, è stato adottato con delibera di Giunta 205 del 20/12/2018, recependo così le Linee Guida in materia emanate da Unioncamere nazionale a Novembre dello scorso anno.

## ***2.2 Performance individuale***

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

Come descritto in precedenza, il ricorso al cascading e alla Mappa consente di declinare le Aree in relativi Obiettivi specifici attribuiti alla Dirigenza. Sono proprio i Dirigenti, poi, nella loro autonomia gestionale come necessario complemento alla responsabilizzazione nell'uso delle risorse, ad assegnare alle Posizioni Organizzative dettagliati piani di lavoro e specifici obiettivi operativi (ulteriormente analizzati in termini di azioni/progetti/iniziative necessarie al loro raggiungimento) e di contribuire, più in generale, al livello di performance dell'intero Ente.

Seguendo tale percorso, si giunge dunque alla valutazione della performance individuale, basata appunto sul raggiungimento di predeterminati target in relazione agli indicatori definiti per ciascuna azione, e integrata con un sistema di pesatura che garantisce maggiore equità nel riconoscimento della premialità.

Eventuali margini di miglioramento, in questo ambito, potrebbero rintracciarsi:

- in un maggior coinvolgimento degli stakeholder esterni nella definizione di obiettivi e target operativi/individuali;
- nell'utilizzo di banche dati disponibili esternamente all'ente, anche per la definizione degli indicatori relativi alla performance individuale.

### ***Misurazione e valutazione della performance individuale***

Dopo l'approvazione del Piano della Performance, ciascun Dirigente provvede a emanare specifici ordini di servizio in cui vengono assegnati i compiti e gli obiettivi alle rispettive PP.OO (nominalmente) e agli uffici, riprendendo gli obiettivi e indicatori definiti nel Piano stesso.

Successivamente, tramite mail/colloquio, vengono comunicati gli obiettivi individuali, dei quali si terrà conto per la valutazione finale, utilizzando la scheda di valutazione definita dal contratto decentrato integrativo. All'interno della scheda sono evidenziati da una parte il contributo fornito al raggiungimento degli obiettivi e/o dei piani di lavoro assegnati all'unità operativa di appartenenza e, dall'altra, le competenze individuali, queste ultime con un peso maggiore.

Nel corso dell'anno è prevista una valutazione intermedia che, secondo il contratto integrativo, deve avere luogo entro il mese di luglio, e che si svolge mediante consegna della suddetta scheda di valutazione e colloquio tra dirigente e dipendente. In questo processo, le posizioni organizzative sono coinvolte in modo informale, in quanto il contratto decentrato integrativo stabilisce che la valutazione è competenza esclusiva del dirigente. Tale procedura consente a ogni singolo dipendente di essere informato sul livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati, in modo da poter individuare e rimuovere con sufficiente tempestività gli elementi ostativi al successivo riconoscimento del merito individuale e della connessa premialità.

Si invita l'ente in un sempre maggiore sforzo proteso a rafforzare l'utilizzo degli esiti del processo di valutazione, come requisito fondamentale per lo sviluppo delle professionalità individuali.

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

Per quanto esposto fino ad ora, in questa sezione della presente relazione, lo scrivente OIV ritiene adeguata, alle normative vigenti, la metodologia sviluppata e applicata dalla CCIAA di Firenze per la misurazione e valutazione della performance individuale, tanto per l'area dirigenziale che per il personale, sottolineando, in particolare, come appaiano rispettati i principi fondamentali - ai fini dell'efficacia e dell'adeguatezza per la stessa procedura di valutazione - della condivisione e comunicazione ai diversi livelli organizzativi della suddetta metodologia, nonché del legame diretto tra processo di valutazione ed erogazione dell'incentivante.

Da segnalare quanto emerso dall'indagine di clima, condotta annualmente dall'Ente, dove – tra le aree di criticità – emergono alcuni fattori quali il percorso di carriera, la conciliazione dei tempi di lavoro, il funzionamento del sistema di valutazione in relazione agli esiti del processo di valutazione e agli strumenti di tutela. Rispetto a questi aspetti quindi si conferma l'invito agli organi competenti a valutare attentamente tali esiti e a farne oggetto di un nuovo piano di miglioramento organizzativo, dando nel contempo attuazione al tavolo di conciliazione in tema di valutazione previsto dal rinnovato Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Al momento, lo scrivente OIV non ha notizia di eventuali procedure di conciliazione attivate presso l'ente camerale.

### ***2.3 Processo di attuazione del ciclo della performance***

Come previsto dalla delibera ANAC (ex-CiVIT) n. 112/2010, ciascuna attività di cui si compone il Ciclo della Performance si sviluppa in un arco temporale ben definito e raccolto, e coinvolge i necessari interlocutori interni. Tale processo, inoltre, è descritto in modo ampio e organico nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, e dunque pubblicato sul sito istituzionale della CCIAA - Sezione "Amministrazione Trasparente".

Inoltre, come richiesto dalle Linee Guida Unioncamere, il documento sul Sistema della Performance interviene tanto sulla performance organizzativa quanto su quella individuale, provvedendo a inquadrare le diverse fasi nel più ampio ciclo di gestione della performance ed individuando i soggetti responsabili delle varie attività di misurazione e valutazione.

In particolare, per quanto concerne la performance organizzativa, la chiara distinzione tra pianificazione, programmazione e rendicontazione permette di apprezzare ancor di più il nesso tra vision, obiettivi specifici ed obiettivi operativi; i ruoli e le responsabilità dei vari soggetti coinvolti nel processo sono declinati in maniera precisa e conforme all'impostazione ANAC e del sistema camerale.

Infine, anche il sistema di reportistica appare adeguato, per selettività dei destinatari e

tempestività di rilevazione, alla complessità del sistema di valutazione nonché conforme alle indicazioni Unioncamere e CIVIT/ANAC specificatamente in merito al sistema degli indicatori, si rinvia comunque alle sezioni della presente Relazione in cui l'OIV ha formulato le proprie osservazioni.

L'OIV esprime un giudizio di coerenza, circa la logica di processo con cui si manifesta il Sistema della Performance rispetto all'impostazione prevista dalle disposizioni in materia.

#### **2.4 *Struttura tecnica e infrastruttura di supporto***

Il sistema informativo-informatico a supporto del processo di misurazione e valutazione della performance è rappresentato dai diversi applicativi forniti in ambiente Infocamere, che l'ente provvede poi a elaborare in formato Excel/Access al fine di predisporre reportistiche ad hoc.

Tale sistema, inoltre, interagisce con gli altri strumenti a supporto del monitoraggio gestionale, in particolare quello di controllo strategico e quello di controllo di gestione (EPM), di cui il SMVP si avvale per la misurazione degli indicatori associati agli obiettivi strategici/operativi, oltre all'ERP Oracle per la gestione della contabilità generale e analitica, da cui provengono i dati sulle risorse finanziarie assegnate agli obiettivi strategici e operativi. Come accennato, nel corso del 2019 la Camera ha adeguato il proprio gestionale di contabilità, integrando in un'unica piattaforma, sviluppata in ambiente Infocamere, tutte le attività connesse alla gestione del bilancio, al monitoraggio e alla reportistica istituzionale e a supporto del Controllo di Gestione.

Per il monitoraggio delle altre variabili di natura quali-quantitativa, vengono utilizzati altri applicativi, come Gestionale Presenza, Priamo (monitoraggio tempi lavorazione pratiche Registro Imprese), Ge.Co. (monitoraggio tempi attesa allo sportello), Ulisse (monitoraggio flussi imprese), etc. Il punto di forza dei programmi sviluppati da Infocamere è aver creato un sistema integrato di applicativi, capaci di dialogare tra loro, ed in grado di rendere disponibile l'informazione prodotta in un punto della rete a tutti gli altri utenti del sistema (se ovviamente muniti di accesso). Per questo insieme di motivi, si ritiene adeguata l'infrastruttura informatica che supporta il ciclo della performance e ne garantisce l'integrazione con il ciclo di bilancio.

Per quanto riguarda le proprie funzioni, questo OIV evidenzia come dal momento del suo insediamento, avvenuto a Giugno 2018, abbia potuto avvalersi del supporto della Struttura Tecnica Permanente che si compone di n. 3 unità, della quale si sottolinea l'adeguatezza in termini sia di risorse umane e finanziarie, che di competenze professionali disponibili.

Per le rilevazioni di customer e per quelle di clima, l'Ufficio Statistica dell'Ente ha consolidato nel 2018 l'uso della piattaforma di rilevazione LimeSurvey, in modo da standardizzare le rilevazioni di customer e sul benessere, garantendo allo stesso tempo tempestività nella fornitura dei dati, possibilità di comparazioni temporali ed elaborazione dati in serie storica.

La Camera ha attivato la casella di posta oiv@fi.camcom.it; al momento non risultano giunte segnalazioni.

### ***2.5 Utilizzo effettivo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione***

I meccanismi di feed-back appaiono tali da orientare, in modo sostanziale, le azioni poste in essere dall'amministrazione nel Ciclo della Performance successivo, dando evidenza all'importanza della reportistica - sotto forma di valorizzazione del Piano della Performance e di report su tematiche specifiche (es.: monitoraggio sulle iniziative promozionali) - come strumento che consente alla Dirigenza di confrontarsi con il vertice politico, in particolare in fase di approvazione dei documenti relativi alla performance (Piano e Relazione).

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

I tempi di attuazione del ciclo di gestione economico-finanziario previsti dal Regolamento di contabilità delle Camere di Commercio (DPR 254/2005) permettono di costruire e aggiornare le diverse fasi previste dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Il SMVP facilita l'aggiornamento degli obiettivi di carattere strategico/operativo nell'ottica di migliorare la performance organizzativa/individuale. Il Sistema della Performance, attraverso il monitoraggio semestrale dei risultati ottenuti rispetto agli obiettivi attesi, consente di adottare i necessari e tempestivi interventi di auto-regolazione ed auto-correzione; la fase della rendicontazione - come anello di congiunzione tra la valutazione della performance per l'esercizio in corso e la pianificazione per l'esercizio successivo - supporta il Ciclo della performance a fornire un adeguato flusso informativo a supporto del processo decisionale.

La struttura dedicata al controllo di gestione risulta organizzata e adeguata rispetto alla dimensione dell'ente.

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

Per ciò che concerne i sistemi informativi e informatici a supporto del processo di



archiviazione, pubblicazione e trasmissione, i dati sono disponibili - a seconda della loro specifica tipologia - in banche dati differenti, ciascuna delle quali posta in capo alle singole strutture cui si riferiscono i dati stessi, oppure in un unico data base centralizzato. Da queste banche dati, l'estrazione dei dati e la loro trasmissione al soggetto responsabile della pubblicazione avviene in modalità telematica, con conseguente "risparmio" di tempo e di risorse; in modalità manuale è invece l'inserimento in Amministrazione Trasparente.

Sul piano organizzativo, il responsabile dell'unità organizzativa detentrica del dato è responsabile dell'individuazione, della raccolta, dell'elaborazione e della trasmissione del dato stesso allo staff del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, oppure direttamente della sua pubblicazione, ad esempio nei casi in cui essa avviene sul portale Pubblicamera o nelle banche dati enumerate nell'allegato B al d.lgs. n. 33/2013; al momento, a partire dal 2019, gli incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti sono pubblicati nella banca dati Anagrafe delle prestazioni di Perla PA.

Quanto poi al sistema di monitoraggio sul rispetto degli obblighi di pubblicazione, il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità risulta costantemente e tempestivamente adottato, tant'è che la prima versione copriva il triennio 2011/2013, mentre oggetto di analisi per la presente Relazione è il documento relativo al periodo 2018/2020. Inoltre, all'interno della categoria "Controlli e rilievi sull'amministrazione" Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe» Atti degli Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe" della sezione Amministrazione Trasparente, sono riportati i documenti annuali, e le relative griglie di rilevazione e schede di sintesi, con cui l'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance ha attestato l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione, così come richiesto - da ultimo - dalla Delibera ANAC n. 141 del 27.02.2019. Per approfondimenti si rinvia dunque al monitoraggio che la scrivente OIV ha inviato all'ente camerale relativo agli obblighi di pubblicazione: in tale occasione l'OIV ha potuto attestare che l'assolvimento degli obblighi suddetti da parte della CCIAA di Firenze è da ritenersi particolarmente elevato per completezza, grado di aggiornamento e accessibilità.

Infine, l'ente è dotato di un sistema per la rilevazione degli accessi ad Amministrazione Trasparente, limitato però alle funzionalità di: conteggio degli accessi alla sezione; conteggio degli accessi ai singoli link nell'ambito della sezione; quantificazione del tempo medio di navigazione degli utenti in ciascuna delle pagine web in cui è strutturata la sezione; misurazione del livello di interesse dei cittadini sulla qualità delle informazioni

pubblicate e raccolta dei giudizi; segnalazione, da parte degli utenti del sito, di ritardi e inadempienze relativamente alla pubblicazione dei dati; raccolta delle proposte dei cittadini finalizzate al miglioramento della sezione; avvio di azioni correttive sulla base delle proposte e delle segnalazioni dei cittadini.

Si ritiene in definitiva corretto il funzionamento dei sistemi informativi e informatici che, supportando la pubblicazione dei dati, consentono il rispetto degli obblighi di pubblicazione.

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

L'Ente è orientato verso un percorso di miglioramento, destinato a potenziare il proprio SMVP rispetto alla dimensione della Qualità.

Al momento non sono definiti standard di qualità per i servizi all'utenza; l'Ente non ha ancora adottato la Carta dei Servizi, questo agevolerebbe la rilevazione, all'interno del SMVP, della dimensione della Qualità. A livello di sistema camerale, la redazione di una carta dei servizi e di standard di qualità è stata espressa, anche se non è ancora formalizzata.

Con l'aggiornamento del SMVP, si dovrebbe applicare un indice composito in grado di rilevare la qualità percepita sia dagli utenti esterni che da quelli interni. L'Ente ha inoltre avviato un percorso di standardizzazione dei modelli di rilevazione delle customer dei servizi erogati, prevedendo per il 2019 un suo ulteriore sviluppo e consolidamento, anche attraverso l'ausilio di piattaforme di rilevazione automatizzate e l'elaborazione di modelli di rilevazione univoci.

## **6. COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER**

Consolidata nel tempo è, invece, la prassi relativa al monitoraggio della qualità percepita dagli utenti (Customer Satisfaction), opportunamente finalizzata a raccogliere informazioni utili a migliorare i servizi erogati dagli uffici camerali: sebbene circoscritta a un numero limitato di tali servizi (partecipazioni a mostre e fiere, seminari, conciliazione), a partire dal 2016 l'organo d'indirizzo politico-amministrativo ha fortemente voluto rafforzare i processi di comunicazione e il monitoraggio della customer satisfaction con utenti e stakeholder.

Nel 2018 alle indagini dirette rivolte ai fruitori dei servizi, si è affiancata una customer on-line, a partecipazione volontaria, che ha coinvolto imprese e cittadini.

## **7. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL'OIV**

Generalmente, l'attività di monitoraggio svolta dallo scrivente OIV si basa sulla "riconciliazione" tra le indicazioni CiVIT/ANAC e le più recenti, quando applicabili, linee guida ed orientamenti formulati dal Dipartimento della Funzione Pubblica da un lato, e la documentazione resa disponibile dalla Camera di Commercio di Firenze.

Ad un'attività di verifica documentale, si sono affiancati momenti di confronto tanto con la Struttura Tecnica Permanente, quanto con la Dirigenza e i responsabili di alcune delle unità organizzative più direttamente coinvolte nella gestione dei progetti, così da individuare gli obiettivi da perseguire nel medio-breve periodo nell'ottica del miglioramento continuo, anche attraverso l'analisi della documentazione prodotta (report strategico/di area, relazioni periodiche). Il tutto nel rispetto reciproco dei principi di indipendenza ed imparzialità.

## **8. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

L'OIV invita ad un potenziamento del SMVP sotto il profilo della dimensione della qualità, con particolare riferimento agli standard di qualità per i servizi all'utenza.

Rispetto al coinvolgimento di cittadini, utenti e imprese, l'Ente, che già ha avviato un percorso di standardizzazione dei modelli di rilevazione, prevede per il 2019 l'avvio di un sistema di rilevazione automatizzato che permetta l'autocompilazione on-line che si affianca ai canali tradizionali.

Il progressivo consolidamento della nuova piattaforma integrata di contabilità potrà costituire un valido e proficuo supporto per una sempre maggiore integrazione tra ciclo contabile, rendicontazione e misurazione degli obiettivi di performance dell'Ente.

Si segnala, tra le azioni di miglioramento del benessere organizzativo, quindi con impatto sulla performance individuale, l'adozione con delibera di Giunta 20 del 14/02/2019, su proposta del Comitato Unico di Garanzia (CUG) del "Piano triennale delle azioni positive 2019-2021".

Firenze, 30.04.2019

Il Componente monocratico dell'Organismo Indipendente di Valutazione  
Manuela Sodini