



CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA - BRESCIA

Giunta Camerale

Verbale n. 1 del 30 gennaio 2017

DELIBERAZIONE N. 7 : PIANO DELLA PERFORMANCE ANNO 2017

Il Presidente introduce l'argomento ed invita il Segretario Generale, dr Massimo Ziletti, ad illustrare il Piano della performance per il 2017.

Il Segretario Generale ricorda che il D.Lgs. 150/2009, di attuazione della L. 4 marzo 2009, n.15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni, prevede che le Pubbliche amministrazioni sviluppino il "Ciclo di gestione della performance".

Per la Camera di Commercio, oltre che un adempimento, il ciclo rappresenta un'importante occasione per confermare, razionalizzare e, quindi, integrare l'intero impianto dei sistemi di pianificazione e controllo vigenti, al fine di ottimizzare l'azione dell'Ente verso i bisogni delle imprese e del territorio e favorire un utilizzo razionalizzato delle risorse a propria disposizione.

Prendere atto del costante ed imprescindibile riferimento ad obiettivi di performance significa, infatti, predefinire, in termini di tempistica, efficienza, efficacia ed economicità, i risultati che l'Ente si impegna a realizzare, individuando, altresì, a priori, un *modus operandi* che valorizzi e migliori il coordinamento tra le varie funzioni e strutture organizzative, per rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna, per individuare ed incorporare le attese degli stakeholder e per favorire un costante monitoraggio dell'azione ed un'effettiva rendicontazione e trasparenza dei risultati.

Il Ciclo di gestione della performance si fonda, quindi, su tre importanti leve:

- la performance, come contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che le varie componenti organizzative dell'Ente (individui, gruppi di individui, unità organizzative) e l'Ente stesso nel suo complesso apportano al raggiungimento di finalità ed obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni della

IL SEGRETARIO GENERALE
(Dr Massimo Ziletti)

IL PRESIDENTE
(Dr Giuseppe Ambrosi)



- collettività in vista dei quali l'Ente è stato costituito;
- la premialità, come collegamento tra la misurazione e la valutazione delle performance organizzative e di quelle individuali;
 - la trasparenza e l'attuazione di misure di anticorruzione, come riferimento al corretto agire e all'accessibilità di utenti e stakeholder a quanto operato dall'Ente.

Il ciclo viene avviato con l'adozione del "Piano della performance", ossia il documento programmatico pluriennale con il quale, in coerenza con le risorse assegnate e mediante integrazione e coordinamento con i diversi strumenti di pianificazione e programmazione già previsti dal D.P.R. n. 254/2005, sono esplicitati gli elementi fondamentali, cioè gli obiettivi, i target e gli indicatori, sui quali si baserà la misurazione, valutazione e rendicontazione della performance.

Il Piano della Performance è curato dai dirigenti camerale, con il coordinamento del Segretario Generale, con il supporto dei propri collaboratori e sotto la supervisione e con la validazione del prof. Ivan Losio, componente monocratico dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

Il Piano è articolato conformemente alle fasi logiche seguite nella redazione dello stesso, in particolare:

- 1) definizione dell'identità dell'Amministrazione, che rappresenta il punto di partenza e fornisce informazioni in merito a chi siamo, cosa facciamo, quali sono le risorse umane, economiche e finanziarie, strumentali e tecnologiche di cui l'Ente dispone;
- 2) analisi del contesto esterno, quale strumento conoscitivo per fornire una visione integrata della situazione in cui la Camera esercita la propria attività, ma anche per stimare le interazioni e le sinergie con i soggetti che a diversi livelli operano sul territorio, per verificare i vincoli e le opportunità offerte dall'ambiente di riferimento e sulla base delle quali delineare le strategie da realizzare.

In particolare vengono evidenziati la consistenza delle imprese iscritte al relativo Registro, suddivise per

IL SEGRETARIO GENERALE
(Dr Massimo Ziletti)

IL PRESIDENTE
(Dr Giuseppe Ambrosi)



- sette economico e forma giuridica, i dati del valore aggiunto, dell'import-export, della forza lavoro e del contesto infrastrutturale e tecnologico.
- 3) missione e mandato istituzionale con descrizione sintetica dei principali *ambiti strategici* di intervento: innovazione e ambiente, internazionalizzazione, formazione, promozione del territorio, accesso al credito, regolazione del mercato, servizi alle imprese e e-government, gestione delle risorse e partecipazioni societarie, da realizzare nel quinquennio 2015-2019;
- 4) albero della performance, ossia l'articolazione logica dell'azione camerale definita all'interno di un disegno strategico complessivo e coerente con il programma di mandato, la relazione previsionale e programmatica ed il bilancio preventivo. In particolare, l'azione dell'Ente è definita attraverso il sistema della Balance Scorecard che, attraverso la *mappa strategica*, mette in relazione gli ambiti di intervento strategico con le quattro principali prospettive di analisi della performance:
- prospettiva imprese e utenti: orientata a misurare il grado di soddisfazione dell'utenza, delle associazioni di categoria ed in generale di tutti gli stakeholders, valutando la capacità dell'Ente di individuare i bisogni specifici del territorio attraverso la scelta di obiettivi di outcome commisurati con i bisogni degli stakeholders e con la mission dell'Ente;
 - prospettiva processi interni e qualità: volta ad individuare il grado di efficacia ed efficienza con il quale l'Ente persegue gli obiettivi strategici stabiliti, controllando i processi interni, l'organizzazione e mirando all'ottimizzazione dei processi;
 - prospettiva crescita apprendimento e organizzazione: orientata allo sviluppo di nuovi servizi ed alla formazione interna ed esterna, in ottica di sviluppo globale dell'organizzazione in termini di competenze, di responsabilizzazione, di coinvolgimento, di sviluppo del sistema informativo e di potenziamento delle infrastrutture;
 - prospettiva economico-finanziaria: orientata a

IL SEGRETARIO GENERALE
(Dr Massimo Ziletti)

IL PRESIDENTE
(Dr Giuseppe Ambrosi)



valutare la gestione dell'Ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio, erogando servizi efficaci secondo livelli di efficienza sostenibili e perseguendo politiche volte all'ottimizzazione ed al contenimento dei costi.

Infine, nelle schede degli obiettivi strategici ed operativi sono più compiutamente definite le ricadute dell'obiettivo, i benefici attesi e le azioni da intraprendere, i servizi, gli uffici ed i responsabili coinvolti nell'attuazione dell'obiettivo stesso.

Il grado di raggiungimento dell'obiettivo è misurato periodicamente attraverso il monitoraggio di *indicatori*, che esprimono in termini qualitativi e/o quantitativi l'entità del risultato raggiunto nel periodo di riferimento. L'analisi critica degli scostamenti, tra quanto realizzato ed il target - risultato atteso - costituisce il presupposto per la valutazione della performance di struttura, organizzativa ed individuale, dalla quale discende l'attribuzione della retribuzione accessoria ai dirigenti ed al personale.

I risultati dell'annualità costituiscono la base di riferimento per la definizione della pianificazione e programmazione delle attività da attuare nel successivo periodo gestionale.

- 5) comunicazione all'interno ed all'esterno, con pubblicazione sul sito camerale del piano della performance e dei risultati gestionali ottenuti.

Il Segretario Generale segnala che, a partire dal Piano della Performance per il 2014, si è dato attuazione anche al DPCM 18 settembre 2012 "Definizione delle linee guida generali per l'individuazione dei criteri e delle metodologie per la costruzione di un sistema di indicatori ai fini della misurazione dei risultati attesi dai programmi di bilancio, ai sensi dell'art. 23 del D.Lgs. 31 maggio 2011, n. 91", mediante compilazione del PIRA, Piano degli Indicatori e Risultati Attesi, che costruisce un "ponte" tra Piano della Performance

IL SEGRETARIO GENERALE
(Dr Massimo Ziletti)

IL PRESIDENTE
(Dr Giuseppe Ambrosi)



Il Bilancio Preventivo camerale, ponendo in evidenza le ricadute degli obiettivi in termini di efficacia esterna, efficacia interna, efficienza e qualità. Il Piano degli Indicatori, a' sensi dell'art. 7 del DPCM 18 settembre 2012, deve essere pubblicato sul sito Internet camerale, nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito".

Per i contenuti e le finalità che ha, il Piano della Performance è pertanto il documento che illustra in modo più dettagliato ed approfondito gli obiettivi contenuti nel PIRA, e, quindi, per evitare duplicazioni, le variazioni ed integrazioni, contenute nel Piano della Performance e nei documenti nei quali si declina il Ciclo della Performance, devono intendersi come modificative ed integrative del PIRA stesso.

Il Segretario Generale ricorda, infine, che, in adempimento di quanto prescritto dall'art. 7 comma 1 e 3 del D.Lgs. 150/2009, con deliberazione n. 136 del 20/12/2013, la Giunta aveva approvato il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, definendo:

- a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
- c) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- d) le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Il Segretario Generale ricorda che, a conclusione della verifica ispettiva, condotta presso questa Camera di Commercio, il Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato, con nota prot. n.65207 del 3.8.2016, pervenuta in data 22.8.2016, ha trasmesso una dettagliata relazione, evidenziando, a parere dei servizi ispettivi del MEF, alcune irregolarità in merito all'appostazione di risorse per la contrattazione integrativa, derivanti dall'applicazione dell'art.15 del C.C.N.L. 1 aprile 1999 nonché dalle successive disposizioni che hanno stabilito o consentito, a regime o per

IL SEGRETARIO GENERALE
(Dr Massimo Ziletti)

IL PRESIDENTE
(Dr Giuseppe Ambrosi)



┌ singole annualità, l'adeguamento e/o l'integrazione dei fondi.

In particolare, con riguardo alla valutazione della performance dell'Ente, la relazione ispettiva ha rilevato come i criteri fissati dall'ARAN risultino solo parzialmente adottati dall'Ente, permanendo peraltro alcune importanti criticità, con particolare riferimento:

- a) al carattere sfidante dei risultati da conseguire, ad alta visibilità esterna ed interna, carattere questo non rilevabile per alcuni obiettivi/progetti;
- b) alla mancata evidenziazione del personale addetto alla realizzazione dei progetti/obiettivi e delle modalità con cui si dovrebbe estrinsecare il maggiore impegno di questo alla realizzazione dei progetti medesimi;
- c) alla mancata elaborazione di criteri per la quantificazione delle risorse da attribuire alla realizzazione di ciascun progetto/obiettivo, correlate al grado di rilevanza ed importanza dei risultati attesi, nonché all'impegno aggiuntivo richiesto alle persone, calcolando, se possibile, il valore di tali prestazioni aggiuntive.

In conseguenza di ciò, rileva la necessità di integrare il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, approvato con delibera di Giunta n. 136/2013, adottando criteri di diretta attuazione dei rilievi ispettivi, in una logica di ottimizzazione degli strumenti tecnici e gestionali per la valorizzazione dei risultati, dell'integrità e della trasparenza dell'azione amministrativa.

Richiama, quindi, il DPR n. 105 del 9 maggio 2016 "Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni", che è volto riordinare le funzioni in materia di misurazione e valutazione della performance trasferite dalla Civit al Dipartimento della Funzione Pubblica, con l'intento di ridurre le procedure a carico delle Pubbliche Amministrazioni, integrare i diversi documenti della performance con i sistemi di programmazione e

IL SEGRETARIO GENERALE
(Dr Massimo Ziletti)

IL PRESIDENTE
(Dr Giuseppe Ambrosi)



┌ pianificazione economico-finanziaria, garantire accessibilità e comparabilità dei diversi sistemi di misurazione.

Nell'ambito del citato DPR 105/2016, è prevista l'abrogazione dell'art. 7, comma 3, del D.Lgs. 150/2009, che definiva i contenuti del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottato dalle singole amministrazioni. Tuttavia, la Legge di riforma delle Camere di Commercio, adottata con D.Lgs. n.219 del 25 novembre 2016, entrato in vigore il 10 dicembre 2016, all'art. 4 comma 2 ter, prevede che con decreto del MISE verrà istituito un Comitato Indipendente di Valutazione delle performance del Sistema camerale, composto da esperti in tema di impatto dei servizi pubblici e misurazione della performance, con il compito di provvedere, sulla base di criteri definiti dal MISE, alla valutazione e misurazione annuale:

- delle condizioni di equilibrio economico-finanziario delle singole Camere e dell'efficacia delle azioni adottate per il suo perseguimento dal sistema camerale;
- dell'efficacia dei programmi e delle attività svolti anche in forma associata o attraverso enti e organismi comuni.

Il Segretario Generale ritiene pertanto che, nelle more dell'emanazione del Decreto del MISE, possa ritenersi ancora valido ed efficace il sistema di valutazione e misurazione della performance adottato nel 2013, il quale deve però essere aggiornato con la sezione n. 3.4, titolata "La quantificazione delle risorse variabili", con l'introduzione di criteri cui dovrà attenersi l'OIV per certificare ed approvare la valorizzazione degli obiettivi, che abbiano ad oggetto l'attivazione di nuovi servizi o di processi di riorganizzazione, finalizzati ad un accrescimento di quelli esistenti, al fine di quantificare le risorse da appostare nel Fondo dei dirigenti ai sensi dell'art. 26 comma 3 del CCNL Dirigenti del 23.12.1999 e nel Fondo dei dipendenti ai sensi dell'art. 15 comma 5 del CCNL 1.4.1999.

Il Presidente propone, quindi, alla Giunta di deliberare in merito all'adozione del Piano della performance per l'anno 2017, definendo le aree strategiche di intervento, gli

IL SEGRETARIO GENERALE
(Dr Massimo Ziletti)

IL PRESIDENTE
(Dr Giuseppe Ambrosi)



CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA - BRESCIA

Giunta Camerale

Verbale n. 1 del 30 gennaio 2017

Obiettivi strategici ed operativi ed i relativi indicatori di risultato, con la doverosa precisazione che in questa prima fase vengono approvati gli obiettivi strutturali e quelli che possono essere al momento previsti, progettati e misurati, mentre in corso d'anno potranno essere integrati con altri che via via emergeranno.

LA GIUNTA

sentito quanto riferito in premessa dal Presidente e dal Segretario Generale;

visto il D.Lgs. n. 150 del 27.10.2009 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", come modificato ed integrato con DPR n. 105/2016;

preso atto delle osservazioni formulate nella relazione ispettiva e ritenuto necessario recepirle, dando loro attuazione mediante l'integrazione del "Sistema di misurazione e valutazione della Performance", adottato con deliberazione di Giunta n. 136 del 20 dicembre 2013;

richiamato l'art. 7 del D.Lgs. 150/2009, "Sistema di misurazione e valutazione della Performance", l'art. 8, comma 1, lettera a) del DPR 105/2006 e l'art. 4, comma 2 ter, della Normativa di riforma delle Camere di Commercio, D.lgs. 219/2016;

visti i contenuti del Piano della Performance per l'anno 2017, elaborato in applicazione dell'art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009, che, allegato al presente provvedimento, ne costituisce parte integrante;

valutata e condivisa la proposta del Presidente e preso atto del parere favorevole del OIV, sia riguardo al Piano della performance 2017 che al "Sistema di misurazione e valutazione della performance" espresso nell'incontro del 26 gennaio 2017 e formalizzato nel verbale della riunione;

IL SEGRETARIO GENERALE
(Dr Massimo Ziletti)

IL PRESIDENTE
(Dr Giuseppe Ambrosi)



CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA - BRESCIA

Giunta Camerale

Verbale n. 1 del 30 gennaio 2017

┌ con voti favorevoli unanimi, espressi nelle forme di legge,

d e l i b e r a

1. di modificare, in applicazione e recepimento delle osservazioni emerse a seguito dell'ispezione ministeriale, il testo del Sistema di Misurazione e valutazione della Performance, adottato con deliberazione di Giunta n. 136/2013, approvando la nuova versione, come allegata alla presente deliberazione e di cui costituisce parte integrante;
2. di approvare il Piano della performance per l'anno 2017, elaborato in applicazione dell'art. 10 del D.Lgs. 150/2009, ed integrativo del PIRA, che definisce la mappa strategica, gli ambiti strategici di intervento, le prospettive di analisi della performance e gli obiettivi strategici ed operativi, i target e gli indicatori di risultato, come esplicitati nell'allegato che costituisce parte integrante del presente provvedimento.

IL SEGRETARIO GENERALE
(dr Massimo Ziletti)

IL PRESIDENTE
(dr Giuseppe Ambrosi)