



Camera di Commercio
Vicenza



Camera di Commercio di Vicenza

Relazione sul funzionamento complessivo del
sistema di valutazione, trasparenza e
integrità dei controlli interni 2021

07/06/2022

Sommario

Premessa.....	2
1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE	3
2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO	5
2. ANALISI DEI DOCUMENTI	11
3. AZIONI DI MIGLIORAMENTO	15

Premessa

La presente Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni rappresenta il momento finale dell'attività di monitoraggio che l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) realizza durante l'anno.

Tale attività è volta a verificare il corretto funzionamento del sistema dei controlli interni e del Ciclo di gestione della performance e ad individuare eventuali elementi correttivi per indirizzare verso il miglioramento continuo dello stesso.

In riferimento all'anno 2021, l'OIV, in accordo con il Segretario Generale e con il supporto tecnico del controllo di gestione 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.

La Relazione, sintetica e schematica, è articolata sulla base delle sezioni del tool e contiene dati e informazioni raccolti attraverso di esso, integrati da commenti relativi a criticità e da suggerimenti, dove è sembrato opportuno un approfondimento.

Nelle diverse sezioni della Relazione, oltre alla verifica dello stato dell'arte, sono state indicate anche azioni correttive e suggerimenti, già emersi e condivisi in corso d'anno dall'OIV.

1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

Nel complesso, il Sistema della Camera di Commercio di Vicenza si attesta in una posizione media, rispetto a un'ipotetica situazione ideale (**77,45%** vs 100,0%). Tale situazione presenta un miglioramento rispetto alla medesima analisi effettuata per il precedente Ciclo (pari al **75,00%**).

Gli item nei quali il Ciclo della Camera di Vicenza è relativamente meglio posizionato sono quelli del SMVP, del Piano della performance, della Relazione sulla performance e della Misurazione e valutazione

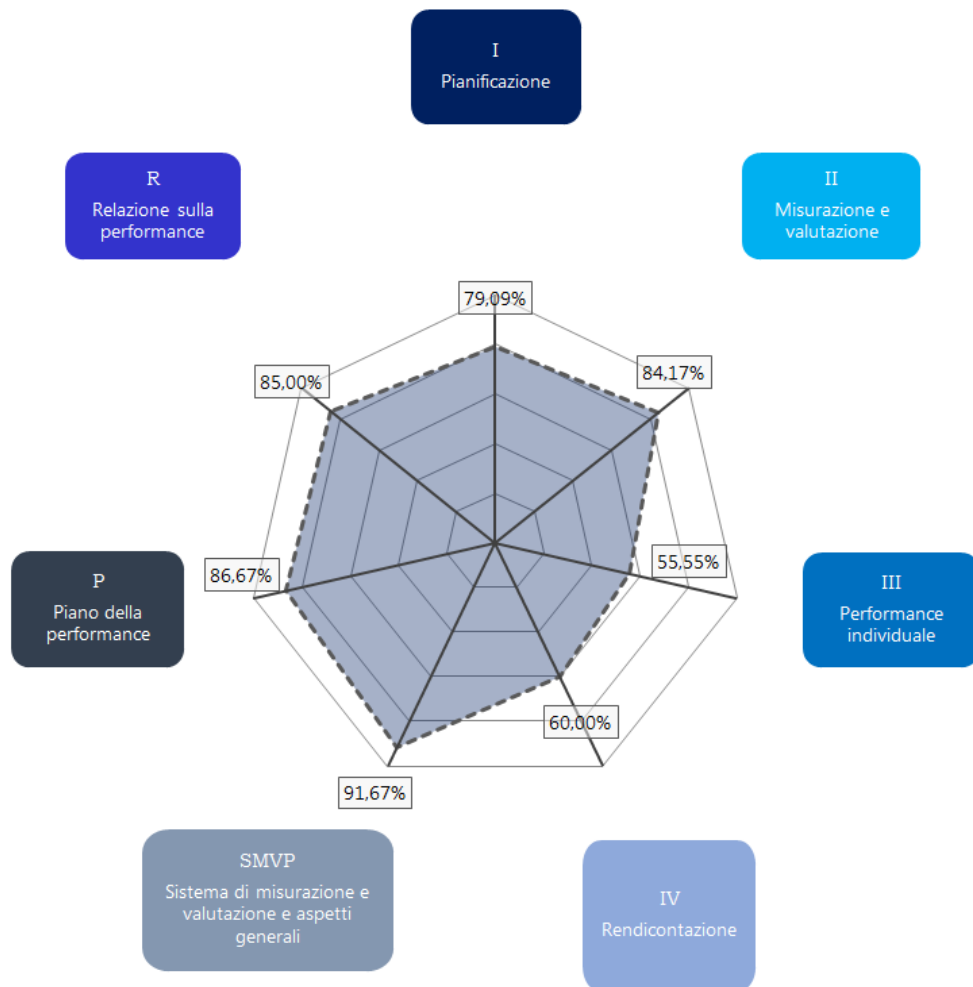
Gli item che, all'altro opposto della scala, presentano un peggiore posizionamento relativo sono quelli della Performance individuale e della Rendicontazione.

In una posizione intermedia si trova, invece, la Pianificazione.

In merito agli item maggiormente critici, si segnala che, pur in un quadro molto positivo e di grande attenzione al ciclo della performance, la gestione della Performance individuale non appare ottimale sotto il profilo della diffusione e condivisione a livello di comparto del profilo di comportamento organizzativo atteso. Inoltre, non sono ancora pienamente utilizzate le risultanze della valutazione ai fini gestionali (ad esempio, per orientare la formazione).












Per quanto riguarda la Rendicontazione, risulta ancora debole il processo di accountability (oltre al fatto che è stato predisposto il Report del controllo strategico).

Valutazione complessiva del Ciclo della Performance camerale



2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

PIANIFICAZIONE

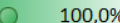
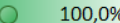


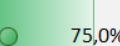
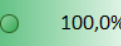
I.01	Qual è la modalità di individuazione di obiettivi, indicatori, target?	100,0%	9,1%		100,0%
I.02	Obiettivi, indicatori e target sono definiti in maniera «sfidante»?	100,0%	9,1%		100,0%
I.03	In sede di pianificazione, di quali elementi si tiene conto? (+ opzioni possibili)	100,0%	9,1%		100,0%
I.04	Allorchè si imposta un obiettivo strategico (pluriennale), viene poi data continuità nei cicli successivi, salvo i casi in cui le circostanze non lo rendano possibile?	100,0%	9,1%		30,0%
I.05	In sede di pianificazione, gli obiettivi e i relativi indicatori/target sono sempre definiti in modo da poter essere successivamente misurati?	100,0%	9,1%		100,0%
I.06	Quale tipologia di indicatori viene utilizzata? (+ opzioni possibili)	100,0%	9,1%		95,0%
I.07	Per quanto riguarda gli obiettivi strategici, viene garantita la "multi-dimensionalità" degli indicatori?	100,0%	9,1%		100,0%
I.08	Viene garantita la coerenza tra il livello strategico e il livello operativo della pianificazione?	100,0%	9,1%		50,0%
I.09	Per la definizione dei target, di quali elementi si tiene conto? (+ opzioni possibili)	100,0%	9,1%		75,0%
I.10	In sede di programmazione, si fa ricorso anche a obiettivi trasversali, ai quali concorrono più unità organizzative (aree, servizi o uffici)?	100,0%	9,1%		100,0%
I.11	Una volta completata la pianificazione (dopo l'approvazione del Piano della performance), quali iniziative di condivisione sono previste all'interno dell'ente? (+ opzioni possibili)	100,0%	9,1%		20,0%

Le modalità di individuazione degli obiettivi	Il processo di pianificazione parte dalla individuazione degli obiettivi. Il processo consolidato all'interno dell'Ente camerale è biunivoco e iterativo e vede un confronto dinamico bidirezionale tra i vertici e gli uffici (effetto "ping-pong"). La dirigenza ha un ruolo attivo e propositivo verso gli Amministratori al fine di favorire una ampia visione degli scenari di riferimento e consentire le scelte ottimali.
L'elemento "sfidante" di obiettivi indicatori e target	In linea generale gli obiettivi si configurano con tratti piuttosto sfidanti; in taluni casi ci sono margini di miglioramento nella definizione dei target. L'OIV ha condiviso con il Segretario la necessità di esplicitare meglio in prospettiva gli obiettivi di trasparenza, anticorruzione e pari opportunità. L'integrazione è auspicabile anche nelle logiche del PIAO.
Gli elementi della pianificazione	La fase di pianificazione comporta un processo di analisi sia del contesto interno che di quello esterno. La definizione di piani e obiettivi tiene conto dell'analisi dei bisogni effettivi dell'utenza, che viene monitorata con diversi strumenti e che rappresenta un riferimento fondamentale nella pianificazione dell'Ente. In questa fase vi è anche un coinvolgimento attivo di alcuni stakeholder, rappresentato dalla Customer Satisfaction che è stata svolta come tutti gli anni a settembre coinvolgendo imprese del territorio e finalizzata a rappresentare un punto di riferimento per la redazione della RPP. La formazione di piani e obiettivi tiene altresì conto dei livelli di performance dell'anno precedente e dei dati puntualmente raccolti e rilevati dalla funzione del Controllo di gestione.

La continuità degli obiettivi strategici	A livello strategico, si registra coerenza e continuità da un anno all'altro: gli obiettivi strategici vengono tuttavia modificati in presenza di eventi straordinari di particolare rilevanza, interni all'ente o esterni, o al ricambio degli organi politici e/o degli indirizzi strategici.
La misurabilità degli obiettivi	I target degli indicatori vengono definiti in maniera puntuale e sono generalmente di tipo quantitativo, consentendo un buon livello di misurabilità.
La tipologia di indicatori utilizzati	In funzione della natura degli obiettivi, viene utilizzata un'ampia gamma di indicatori di diversa tipologia: stato delle risorse (input economici o fisici), efficienza, efficacia, qualità erogata (rispetto di standard e valori soglia), qualità percepita (customer satisfaction, rivolti alla soddisfazione dell'utenza), impatto (outcome), data (attività da realizzare entro un termine temporale). Secondo la classifica in uso nell'ente camerale, gli indicatori di output rappresentano il 57%, gli indicatori di efficacia ed efficienza il 10%, gli indicatori di outcome il 9%, gli indicatori di economicità e di benchmarking il 5% e gli indicatori di qualità il 4%.
La multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici	Vengono associati almeno due indicatori per ogni obiettivo, in modo da coprire le diverse dimensioni della performance (efficacia, efficienza, qualità, ecc.).
La coerenza tra livello strategico e livello operativo	La misurazione degli obiettivi operativi non contribuisce in alcun modo alla misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici, i quali sono valutati solo in base ai propri indicatori. Tuttavia tra il livello strategico ed operativo vi è coerenza nella logica della programmazione.
La modalità della definizione dei target	Per la definizione dei target, si procede in base a criteri definiti in modo da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e, laddove possibile e previa disponibilità dei dati, dell'andamento temporale degli ultimi anni (serie storiche). I target sono altresì commisurati a valori di riferimento derivanti da azioni di benchmarking: l'Ente infatti utilizza alcuni standard a livello nazionale di Unioncamere e altri standard, soprattutto legati ai volumi della produzione, che ha selezionato negli anni dal sistema Pareto in riferimento al cluster regionale (5 Camere di Commercio).
Gli obiettivi trasversali	Nel corso del 2021, su indicazione dell'OIV, sono stati inseriti obiettivi operativi trasversali, sia per ragioni di efficacia che per rafforzare la collaborazione e l'integrazione dei settori, in riferimento a macroprocessi che hanno coinvolto tutti gli uffici camerali, legati al POLA e al lavoro agile e ai processi di riorganizzazione chiusi a fine anno.

<p>Condivisione del Piano della Performance</p>	<p>La documentazione relativa al Piano, a causa dell'emergenza in corso, quest'anno ha seguito l'iter amministrativo senza che vi siano stati incontri specifici all'interno dell'Ente. Fino ad oggi sono sempre stati attivati incontri di presentazione del Piano a tutto il personale (anche distaccato) e talvolta incontri con i singoli capi ufficio, anche in corso d'anno. Inoltre va sottolineato che la partecipazione in fase di definizione degli obiettivi genera comunque una elevata diffusione interna della conoscenza del Piano, apprezzabile dall'OIV anche nelle fasi successive del ciclo della performance.</p>
--	---







MISURAZIONE E VALUTAZIONE

II.01	In che modo avviene il processo di raccolta delle misure? (+ opzioni possibili)	100,0%	16,7%	 100,0%
II.02	Quali sono le modalità di monitoraggio e di confronto periodico in corso d'anno?	100,0%	16,7%	 100,0%
II.03	In sede di misurazione, le risultanze a consuntivo presentano una situazione sufficientemente diversificata o sono tutte appiattite verso il 100%?	100,0%	16,7%	 30,0%
II.04	Esiste una fase di valutazione strutturata, collegata alla fase di misurazione ma da essa distinta, che consente di esprimere un giudizio qualitativo e sintetico a partire proprio dai livelli di performance misurata?	100,0%	16,7%	 100,0%
II.05	Con quale modalità avviene la valutazione? Oltre al Controllo di gestione, quali soggetti vengono coinvolti nell'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei Report concernenti la performance organizzativa? (+ opzioni possibili)	100,0%	16,7%	 75,0%
II.06	I momenti di misurazione e valutazione avvengono in maniera tempestiva rispetto alle tempistiche previste nel SMVP?	100,0%	16,7%	 100,0%

<p>Il processo di raccolta delle misure</p>	<p>La raccolta delle misure elementari avviene in base a un flusso strutturato e consolidato di rilevazione e validazione. L'Ente camerale utilizza una specifica procedura che si avvale del drive di Google, che consente di acquisire le misure in maniera guidata. Le fonti sono "certificate", estraendo l'informazione dagli applicativi in maniera oggettiva e ricorrendo, laddove possibile, anche a diverse banche dati esterne (soprattutto banche dati di Infocamere). Nel processo di misurazione e valutazione si rileva in particolare l'importanza delle indagini annuali che coinvolgono migliaia di imprese (pubblicate sul sito istituzionale). Nel sistema di valutazione è previsto uno specifico indicatore "Grado di soddisfazione rilevato", presente nel cruscotto di Ente.</p>
<p>Il monitoraggio in corso d'anno</p>	<p>Viene realizzato almeno un monitoraggio semestrale e le risultanze contenute nei Report - oltre a essere oggetto di confronto con i referenti interni, l'OIV e la Giunta - vengono utilizzate per intervenire su eventuali gap rilevati.</p>

L'esito dei risultati	Il grado complessivo di raggiungimento degli obiettivi strategici relativamente al 2021 è del 98%. Si rileva un livello molto elevato, prossimo al 100%, che deve essere letto come risultato di un ente con un buon livello di efficacia organizzativa ma al tempo stesso come indizio di margini di miglioramento rispetto alle caratteristiche "sfidanti" della programmazione.
Distinzione strutturata tra misurazione e valutazione	Il ciclo della performance dell'Ente prevede una fase di valutazione strutturata, collegata alla fase di misurazione ma da essa distinta, che consente di esprimere un giudizio qualitativo e sintetico a partire proprio dai livelli di performance misurata. E' attività propria dell'OIV, in riferimento alla misurazione dei risultati e sulla base di colloqui e interazione con i ruoli di vertice della struttura, pervenire alla valutazione della performance.
Le modalità di valutazione ed i soggetti coinvolti	All'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei report fornisce un contributo primario la funzione del Controllo di Gestione. I ruoli coinvolti nel processo sono il Segretario generale, i Responsabili delle unità organizzative (Dirigenti e P.O.), OIV.
Il rispetto dei tempi	I momenti di misurazione e valutazione avvengono in maniera tempestiva rispetto alle tempistiche previste nel SMVP. Il processo di valutazione degli obiettivi del 2020 è stato ultimato nel mese di giugno (in data 21 maggio si è svolto l'incontro con l'OIV, finalizzato a completare l'iter di valutazione).







GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

III.01	L'ente ha provveduto a predeterminare le diverse componenti che contribuiscono a definire la performance individuale in termini di risultati e comportamenti?	100,0%	16,7%		100,0%
III.02	Gli obiettivi individuali vengono attribuiti solo al personale che ha compiti direttivi o di coordinamento (SG, dirigenti, P.O. e, al limite, Resp. Ufficio)?	100,0%	16,7%		100,0%
III.03	Al personale non dirigenziale e non titolare di P.O. vengono chiariti in fase iniziale le aspettative e i comportamenti attesi in funzione degli obiettivi dell'ente sui quali è chiamato a contribuire?	100,0%	16,7%		0,0%
III.04	Quali e quanti momenti di confronto - individuali e/o di gruppo - vengono effettuati per condividere con il personale le modalità di valutazione individuale nel corso dell'anno? (+ opzioni possibili)	100,0%	16,7%		33,3%
III.05	E' stato definito (e viene annualmente verificato) un Dizionario dei fattori di valutazione dei comportamenti?	100,0%	16,7%		100,0%
III.06	Oltre che per il sistema premiante, in che modo vengono utilizzate le risultanze della valutazione individuale? (+ opzioni possibili)	100,0%	16,7%		0,0%

Determinazione delle componenti della performance individuale	L'Ente ha predeterminato le diverse componenti che contribuiscono a definire la performance individuale in termini di risultati e comportamenti. La componente "risultati" acquista un peso crescente per le categorie più elevate (tale determinazione è chiaramente definita e articolata nel SMVP).
--	--

Assegnazione degli obiettivi individuali	Gli obiettivi individuali vengono attribuiti solo al personale che ha compiti direttivi o di coordinamento (SG, dirigenti e P.O.).
Comunicazione dei comportamenti attesi al personale	Non vi sono momenti formalmente preposti per comunicare al personale non dirigenziale e non titolare di P.O. le aspettative e i comportamenti attesi in funzione degli obiettivi dell'ente sui quali è chiamato a contribuire. Ciò può costituire un ambito di miglioramento nel prossimo ciclo di valutazione. In occasione di un recente confronto, l'OIV, il Segretario e i dirigenti dell'Ente hanno convenuto sull'importanza di riflettere sull'efficacia dei comportamenti manageriali tenendo conto del difficile contesto. In tale circostanza è stato sottolineato come il dirigente debba sviluppare una sempre maggiore attenzione alle proprie risorse umane e debba rimodulare il proprio stile di leadership per coinvolgere il personale è utile che il dirigente si impegni a presentare e condividere con i suoi collaboratori le caratteristiche del comportamento atteso.
Condivisione della valutazione individuale con il personale	Benché previsto dal SMVP, di fatto non avvengono colloqui e momenti di confronto con il personale in corso d'anno. Viene invece svolto il colloquio finale di valutazione della performance. Spesso i colloqui avvengono in ritardo rispetto a quanto previsto: nel 2021 vi è stato un miglioramento nel rispetto della tempistica.
Definizione dei fattori di valutazione	E' stato definito (e viene annualmente verificato) un Dizionario dei fattori di valutazione dei comportamenti.
Utilizzo dei risultati della valutazione individuale	I risultati della valutazione individuale ad oggi sono utilizzati unicamente per l'attribuzione della retribuzione accessoria o di risultato. Non vi sono collegamenti strutturali con percorsi formativi o interventi gestionali né con interventi sull'organizzazione. E' opportuno in quest'ambito attivare una riflessione che favorisca maggiori interconnessioni con la valutazione e la crescita delle persone e dell'organizzazione.

RENDICONTAZIONE

IV.01	In che modo viene realizzato il reporting finale agli stakeholder, destinato poi a confluire nella Relazione sulla performance?	100,0%	16,7%		100,0%
IV.02	Esiste una corrispondenza tra i contenuti del Rapporto sui risultati e quelli della Relazione sulla performance?	100,0%	16,7%		100,0%
IV.03	In che modo viene divulgata la Relazione sulla performance al fine di conseguire il massimo livello di trasparenza e accountability? (+ opzioni possibili)	100,0%	16,7%		20,0%
IV.04	Come viene gestito il Report sul controllo strategico?	100,0%	16,7%		0,0%
IV.05	Viene predisposta adeguatamente la Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli da parte dell'OIV?	100,0%	16,7%		40,0%
IV.06	Con quale tempestività ed efficacia l'ente gestisce le rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio bilanci, Costi dei processi Kronos)?	100,0%	16,7%		100,0%

Report finale agli Stakeholder	La rendicontazione finale agli Stakeholder non viene presidiata come mero adempimento ma piuttosto è l'esito finale di un processo iterativo che coinvolge l'amministrazione ai diversi livelli. Ad alcuni Stakeholder (Associazioni di Categorie, Studi, ecc.) la rendicontazione avviene tramite gli organi dell'Ente. Attraverso la Giornata della Trasparenza vengono coinvolti cittadini e imprese nella presentazione dei risultati. A causa della crisi sanitaria in corso, nel 2021 la Giornata non è stata organizzata.
Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla Performance	Per la predisposizione della Relazione sulla performance si utilizzano anche dati e informazioni già riportati nella Relazione sui risultati.
Le modalità di diffusione della Relazione sulla Performance	La Relazione viene pubblicata nella Sezione Amministrazione trasparente, come previsto dalla normativa. Per la presentazione dei risultati agli Stakeholder si rimanda a quanto detto sopra.
Il Report sul Controllo Strategico	Il Report non viene predisposto.
Efficacia e tempestività nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema	L'Ente completa le rilevazioni (Osservatorio camerale, Osservatorio bilanci, Kronos) con ritardo, seppur contenuto (entro al massimo un mese dalle rispettive scadenze).

	Punti di forza	Punti di debolezza
Pianificazione	Il ciclo relativo alla pianificazione e alla programmazione appare ben organizzato	E' necessario proseguire nella ricerca di obiettivi sfidanti
Misurazione e valutazione	Il processo è efficace e chiaro	Da implementare la comunicazione interna per maggior consapevolezza di tutto il personale
Performance individuale	Il processo è efficace e chiaro	E' necessaria una rilettura degli item della valutazione dei dirigenti e dei ruoli chiave (focus su nuovi modelli di leadership necessari)
Rendicontazione	Negli ultimi anni sono stati rafforzati i collegamenti con altri processi di rendicontazione contabile	Da implementare la comunicazione verso l'esterno

3. ANALISI DEI DOCUMENTI

SMVP

SMVP.01	È stata rispettata la tempistica di aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP)?	100,0%	8,3%		100,0%
SMVP.02	Nel SMVP viene esplicitata la periodicità di monitoraggio infrannuale delle performance?	100,0%	8,3%		100,0%
SMVP.03	Nel SMVP viene indicato il livello organizzativo elementare (Area, Servizio/Settore, Ufficio) rispetto al quale si basa il calcolo della performance organizzativa?	100,0%	8,3%		100,0%
SMVP.04	Nel SMVP vengono indicati i livelli di raggiungimento al di sopra o al di sotto dei quali un obiettivo/indicatore possa essere espressa una valutazione qualitativa e sintetica? (es. "raggiunto", "parzialmente raggiunto" o "critico")	100,0%	8,3%		100,0%
SMVP.05	Nel SMVP vengono esplicitati, per ogni categoria prevista, i pesi assunti rispettivamente dalla performance di ente, dalla performance dell'unità organizzativa, dagli obiettivi individuali e dai comportamenti?	100,0%	8,3%		100,0%
SMVP.06	Nel SMVP viene riportata in maniera puntuale la scala di valutazione dei comportamenti (es. al di sotto, in linea, al di sopra, eccellente) e i relativi punteggi quantitativi?	100,0%	8,3%		100,0%
SMVP.07	Nel complesso, il SMVP è coerente con le Linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione pubblica?	100,0%	8,3%		100,0%
SMVP.08	Come si connota il ruolo dell'OIV rispetto al ciclo della performance dell'ente?	100,0%	8,3%		100,0%
SMVP.09	Nell'ambito delle Relazioni e Report di competenza dell'OIV, quest'ultimo ha segnalato disfunzioni "sistemiche" o "metodologiche" tali da inficiare il funzionamento ottimale del ciclo delle performance?	100,0%	8,3%		100,0%
SMVP.10	In termini generali, come si può valutare il commitment e l'adeguatezza dell'impegno complessivo sul Ciclo della performance da parte dell'ente?	100,0%	8,3%		100,0%
SMVP.11	La CCIAA prende in considerazione la valutazione partecipativa nell'ambito del proprio ciclo della performance?	100,0%	8,3%		0,0%
SMVP.12	Il tema del lavoro agile e del POLA è stato preso in considerazione all'interno del ciclo della performance della CCIAA?	100,0%	8,3%		100,0%

Il rispetto dei tempi	Le scadenze sono state perfettamente rispettate, sotto il profilo documentale. Sono invece più soggette a ritardi le schede di valutazione individuale: nel 2021, anche a causa della crisi sanitaria, anche se si segnala un miglioramento nel rispetto della tempistica. All'avvio del nuovo ciclo di pianificazione (fin dall'impostazione della RPP), si è provveduto a effettuare le modifiche al SMVP e a raccogliere il parere dell'OIV (17 dicembre 2021).
La periodicità del monitoraggio infrannuale	Nel SMVP viene esplicitata la periodicità di monitoraggio semestrale delle performance.
I livelli organizzativi della performance organizzativa	Nel SMVP viene indicato il livello organizzativo elementare (Area, Servizio/Settore, Ufficio) rispetto al quale si basa il calcolo della performance organizzativa.
Il grading	Nel SMVP vengono indicati i livelli di raggiungimento al di sopra o al disotto dei quali un obiettivo/indicatore possa essere espressa una valutazione qualitativa e sintetica.
Il peso delle diverse componenti della performance	Nel SMVP vengono esplicitati, per ogni categoria prevista, i pesi assunti rispettivamente dalla performance di ente, dalla performance dell'unità organizzativa, dagli obiettivi individuali e dai comportamenti (vedi SMVP in vigore).











La scala di valutazione dei comportamenti	Nel SMVP viene riportata in maniera puntuale la scala di valutazione dei comportamenti e i relativi punteggi quantitativi (la scala è da 0 a 50, con intervallo 10; la soglia al di sotto della quale la valutazione è considerata negativa è di 40 punti complessivi per i dirigenti e PO e di 30 punti complessivi per il personale).
La coerenza con le Linee Guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione pubblica	Nel complesso, il SMVP è coerente con le Linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione pubblica. Il sistema è piuttosto complesso, come è stato rilevato in alcune occasioni, e richiede una attenta comunicazione interna affinché sia verificata la sua piena comprensione. L'OIV ritiene interessante la rappresentazione attraverso la BSC, che consente una lettura sinottica della programmazione e dei risultati.
Il ruolo dell'OIV	Il ruolo dell'OIV interviene in più ambiti ed è caratterizzato da interazioni frequenti con il vertice dell'Ente. L'OIV collabora in sede di pianificazione svolgendo un ruolo di stimolo attraverso raccomandazioni e suggerimenti, soprattutto in merito alla scelta degli indicatori; è parte attiva anche nella fase di monitoraggio e valutazione della performance, interagendo con il Segretario e i dirigenti per gli approfondimenti necessari nonché il Controllo di gestione per l'interpretazione dei dati.
Disfunzioni sistemiche o metodologiche	In corso d'anno, l'OIV non ha segnalato, in report, verbali o relazioni, alcuna significativa disfunzione sistemica o metodologica.
Commitment e adeguatezza dell'impegno complessivo da parte dell'Ente	Il commitment e l'impegno per la gestione del ciclo della performance da parte dell'Ente è alto e di qualità, pur avendo la struttura vincoli di organico, in particolare per quanto riguarda le funzioni di supporto all'OIV.

PIANO DELLA PERFORMANCE

P.01	Per il ciclo oggetto d'indagine, in che misura è rispettata la tempestività di pubblicazione del Piano della performance?	100,0%	11,1%		80,0%
P.02	Nella prospettazione degli Obiettivi strategici e operativi del Piano, quali elementi informativi vengono inseriti riguardo ai relativi indicatori? (+ opzioni possibili)	100,0%	11,1%		100,0%
P.03	Per gli obiettivi operativi, vengono indicate anche le Unità organizzative che concorrono alla loro realizzazione?	100,0%	11,1%		100,0%
P.04	Nel Piano è presente la dimensione di genere?	100,0%	11,1%		0,0%
P.05	Come vengono gestiti nel Piano gli obiettivi individuali dei Dirigenti?	100,0%	11,1%		100,0%
P.06	Si cerca di fare adeguata sintesi nella stesura e redazione del Piano, considerando anche gli allegati che sono parte sostanziale del documento? (es. quando gli obiettivi sono riportati in allegato)	100,0%	11,1%		100,0%
P.07	Si cerca di garantire la fruibilità del documento anche attraverso il contenimento del numero di obiettivi proposti?	100,0%	11,1%		100,0%
P.08	Nel complesso, il Piano è coerente con le Linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione pubblica?	100,0%	11,1%		100,0%
P.09	Esiste un effettivo collegamento tra Piano della performance e PTPCT (Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza)?	100,0%	11,1%		100,0%

I rispetto dei tempi	Il Piano della Performance viene solitamente approvato con rispetto dei tempi. Nel 2021 è stato approvato dalla Giunta nella riunione del 2 febbraio 2021 e successivamente pubblicato.
La costruzione degli indicatori	Nella costruzione di obiettivi strategici e operativi riguardo agli indicatori vengono esplicitati fonti, algoritmi e tipo di calcolo e – quando possibile - ultimi dati osservati del periodo precedente.
Indicazione delle unità organizzative	Per gli obiettivi operativi vengono indicate anche le unità organizzative coinvolte.
La dimensione di genere	Nel Piano non è presente la dimensione di genere.
La gestione degli obiettivi individuali dei dirigenti	In un'apposita sezione del Piano sono riportati gli obiettivi individuali di tutti i Dirigenti.
Il livello di sintesi	Si riscontra un notevole sforzo di sintesi della documentazione prodotta, anche attraverso cruscotti sinottici, che la rendono fruibile e leggibile. Il documento infatti è articolato in 17 pagine per i cruscotti, 44 pagine per il testo e 17 pagine per il POLA.
La fruibilità del documento	Nel Piano 2021 sono presenti 12 obiettivi nel complesso, sommando quelli strategici (10) e quelli operativi (2). Il numero ridotto di obiettivi operativi è dipeso dal fatto che riguardasse processi trasversali a tutti i settori della camera (POLA e riorganizzazione)
La coerenza con le Linee Guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione pubblica	Nel complesso, il Piano della Performance 2021 è coerente con le Linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione pubblica
Il collegamento con il PTPCT	Esiste un collegamento tra Piano della performance e PTPCT (Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza), tuttavia l'OIV ha condiviso con il Segretario la necessità di sviluppare maggiormente tale connessione.

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

R.01	Per il ciclo oggetto d'indagine, in che misura è rispettata la tempistica di pubblicazione della Relazione sulla performance?	100,0%	10,0%		100,0%
R.02	E' stato lasciato un intervallo di tempo congruo all'OIV dalla ricezione formale della Relazione alla richiesta di validazione, affinché abbia la possibilità di fare le necessarie valutazioni?	100,0%	10,0%		100,0%
R.03	Viene correttamente esposta l'analisi di contesto?	100,0%	10,0%		50,0%
R.04	Nella Relazione viene riportata la sintesi dei principali risultati raggiunti?	100,0%	10,0%		0,0%
R.05	Nella Relazione sono rendicontati tutti gli Obiettivi strategici presenti nel corrispondente Piano?	100,0%	10,0%		100,0%
R.06	Nella Relazione sono rendicontati tutti gli Obiettivi operativi presenti nel corrispondente Piano?	100,0%	10,0%		100,0%
R.07	Nella Relazione viene data evidenza separata alle risultanze della misurazione e della valutazione per ognuno degli obiettivi strategici e operativi rendicontati?	100,0%	10,0%		100,0%
R.08	Nel caso di significativi scostamenti dei valori consuntivi dai target degli Obiettivi strategici e operativi, viene riportato un commento che spiega tali gap (sia in positivo che in negativo)?	100,0%	10,0%		100,0%
R.09	Nella Relazione sono rendicontati tutti gli Obiettivi individuali presenti nel corrispondente Piano?	100,0%	10,0%		100,0%
R.10	Nel complesso, la Relazione è coerente con le Linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione pubblica?	100,0%	10,0%		100,0%

Il rispetto dei tempi	La Relazione sulla Performance 2020 è stata approvata l'8 giugno 2021, validata il 21 giugno e pubblicata nei giorni immediatamente successivi.
L'analisi del contesto	L'analisi del contesto viene riportata correttamente rispetto all'esercizio oggetto di rendicontazione. In taluni parti risulta eccessivamente dispersiva e riporta informazioni non essenziali (ad es. la congiuntura internazionale). Può essere oggetto di ulteriore affinamento e sintesi.
La sintesi dei risultati raggiunti	La Relazione non riporta una vera e propria sintesi dei principali risultati raggiunti. L'utilizzo del "semaforo" tuttavia dà immediatezza sul grado di raggiungimento degli obiettivi.
La completezza della rappresentazione dei risultati	Nella Relazione sulla Performance 2020 sono rendicontati in modo completo sia gli obiettivi strategici che operativi contenuti nel Piano.
Evidenze della misurazione e della valutazione	Nella Relazione viene data evidenza separata alle risultanze della misurazione e della valutazione per ognuno degli obiettivi strategici e operativi rendicontati.
Gestione degli scostamenti	Nel caso di significativi scostamenti dei valori consuntivi dai target degli obiettivi strategici e operativi, vengono riportati specifici commenti in tutti i casi in cui il grado di raggiungimento sia inferiore al 90%.

	Punti di forza	Punti di debolezza
SMVP	Il sistema è allineato con il quadro normativo ed è efficace	
PIANO DELLA PERFORMANCE	Il Piano dà una visione d'insieme molto utile (cruscotti e tabelle)	In corso la riflessione sugli indicatori di impatto, anche in vista del PIAO (tra i quali indicatori relativi al genere)
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	La Relazione dà una visione d'insieme molto utile (cruscotti e tabelle)	La comunicazione verso l'esterno non è pienamente efficace

4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Alla luce dell'analisi riportata in precedenza e, in particolare, degli elementi di criticità evidenziati (punti di debolezza), si ritiene che le possibili azioni di miglioramento da suggerire in via prioritaria, già a partire dal successivo ciclo, sono:

- ✓ Continuare il processo di miglioramento della programmazione con un costante sforzo di sviluppare qualità nella descrizione degli obiettivi e nella scelta di indicatori e target (verso un sistema sempre più "sfidante");
- ✓ Implementare i processi interni di comunicazione, affinché sia nella fase di programmazione e assegnazione degli obiettivi sia nella fase di misurazione e valutazione il personale sia maggiormente coinvolto e quindi più responsabilizzato;
- ✓ Attivare concretamente la rilettura della scheda dei dirigenti (integrazioni, puntualizzazioni, declinazioni specifiche degli item), evidenziando quali caratteristiche e quali comportamenti siano maggiormente importanti nella valutazione della performance alla luce dell'emergenza in corso e dell'attivazione del POLA.

In prospettiva, ulteriori aspetti che presentano un livello di criticità meno elevata, sui quali quindi si può pensare a intervenire in maniera più graduale, sono:

- ✓ Enfasi sempre maggiore sul valore generato dall'azione dell'ente camerale e attenzione crescente verso una maggior presenza di obiettivi e indicatori specificamente focalizzati sull'utenza;
- ✓ Organizzazione di momenti di comunicazione efficace con Stakeholder riguardo i risultati raggiunti;
- ✓ Attenzione alla governance dell'attuazione del lavoro agile, focalizzando la misurazione della sua efficacia ma tenendo sotto controllo il mantenimento degli standard di qualità dei servizi erogati e degli obiettivi sfidanti;
- ✓ Connessione della valutazione della performance con lo sviluppo organizzativo dei prossimi anni, a fronte dell'attuazione della riorganizzazione.

**Organismo Indipendente di Valutazione
ELISABETTA CATTINI**