



Camera di Commercio
Vicenza



Camera di Commercio di Vicenza

**Relazione sul funzionamento complessivo del
sistema di valutazione, trasparenza e
integrità dei controlli interni 2023**

11/04/2024

Sommario

Premessa2

1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE3

2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO4

2. ANALISI DEI DOCUMENTI10

3. AZIONI DI MIGLIORAMENTO14

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 2023, 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 avanzata, pari a **78,59%**; la situazione presenta un miglioramento rispetto alla medesima analisi effettuata per il precedente Ciclo (**77,72%**).

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

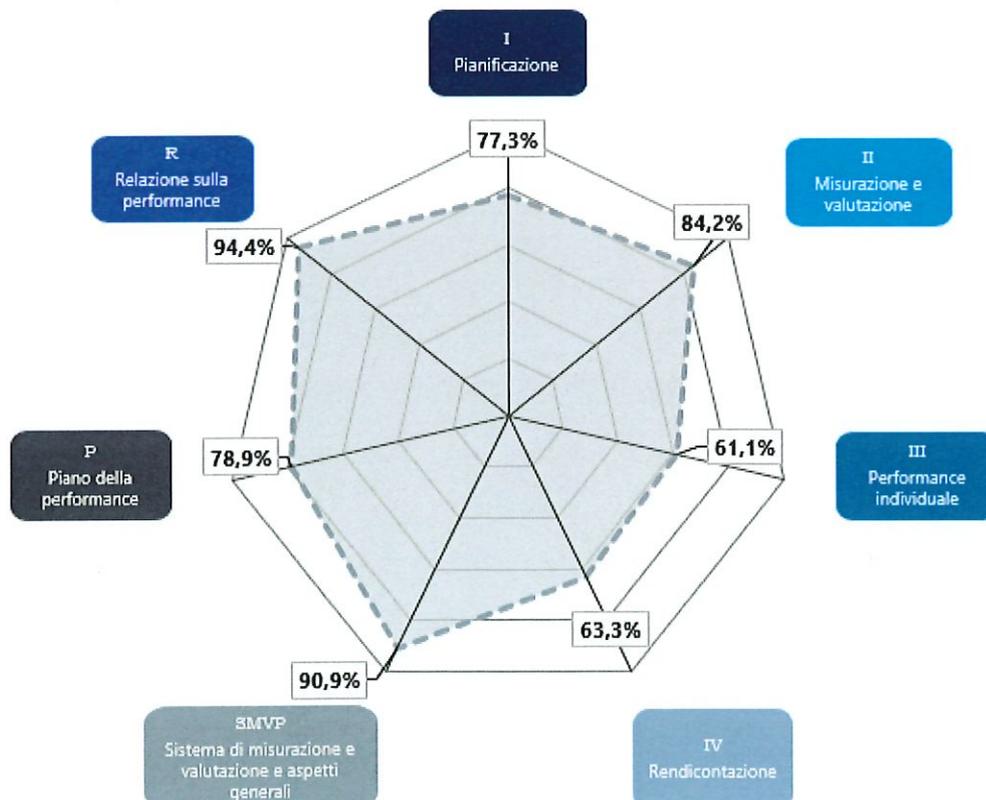
Gli item che, al lato opposto della scala, presentano un peggiore posizionamento sono quelli della Performance individuale e della Rendicontazione.

In una posizione intermedia si trovano, invece, la Pianificazione e il Piano della performance.

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 nell'ambito 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.

Valutazione complessiva del Ciclo della Performance camerale



2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

PIANIFICAZIONE

Item	Domanda	Punteggio
I Pianificazione	I.01 Modalità di individuazione di obiettivi, indicatori e target	 100,0%
I Pianificazione	I.02 Definizione di obiettivi, indicatori e target sufficientemente "sfidanti"	 100,0%
I Pianificazione	I.03 Elementi di cui si tiene conto in sede di pianificazione (analisi contesto, esiti controllo gestione, relazione performance precedente, ecc.)	 100,0%
I Pianificazione	I.04 Continuità e/o innovatività obiettivi strategici nel triennio	 30,0%
I Pianificazione	I.05 Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori)	 100,0%
I Pianificazione	I.06 Tipologie di indicatori utilizzate (stato delle risorse, efficienza, efficacia, qualità, data, ecc.)	 95,0%
I Pianificazione	I.07 Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici	 100,0%
I Pianificazione	I.08 Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione	 50,0%
I Pianificazione	I.09 Elementi di cui si tiene conto per la definizione dei target (serie storiche, benchmark, ecc.)	 75,0%
I Pianificazione	I.10 Ricorso a obiettivi trasversali (a cui concorrono più unità organizzative)	 0,0%
I Pianificazione	I.11 Iniziative di condivisione della pianificazione	 100,0%

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.
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 del Programma Pluriennale e della Relazione Previsionale e Programmatica. 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	<p>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 codifica in uso nell'ente camerale, gli indicatori di output rappresentano il 43%, gli indicatori di efficacia ed efficienza il 38%, gli indicatori di economicità il 5% e gli indicatori di qualità il 18%.</p> <p>La dimensione di outcome è rappresentata dagli indicatori di valore pubblico che sono illustrati nella sezione specifica del PIAO e inseriti nei cruscotti della performance. Il benchmark non ha indicatori dedicati in quanto una buona parte dei target è stata fissata considerando le medie nazionali e di cluster regionale.</p>
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 2023 non sono presenti obiettivi trasversali nei cruscotti operativi dei servizi.

Condivisione del Piano della Performance	<p>Successivamente all'approvazione del PIAO, il Segretario Generale ha organizzato un incontro di presentazione assieme ai dirigenti in cui ha illustrato il Piano a tutto il personale (collegato in maggioranza da remoto e una piccola parte in presenza). A questo sono seguiti incontri tra dirigenti e dipendenti di area in cui sono stati monitorati gli obiettivi di area e di servizio. Inoltre va sottolineato che la partecipazione in fase di definizione degli obiettivi genera comunque una elevata diffusione interna della conoscenza del Piano.</p>
---	--

MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Item	Domanda	Punteggio
II Misurazione e valutazione	II.01 Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure	 100,0%
II Misurazione e valutazione	II.02 Modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno	 100,0%
II Misurazione e valutazione	II.03 Esito dei risultati (situazione diversificata o appiattimento verso il 100%)	 30,0%
II Misurazione e valutazione	II.04 Distinzione strutturata tra le due fasi di misurazione e valutazione	 100,0%
II Misurazione e valutazione	II.05 Modalità di valutazione e soggetti coinvolti nell'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei report di performance organizzativa	 75,0%
II Misurazione e valutazione	II.06 Rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP	 100,0%

Il processo di raccolta delle misure	<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>
Il monitoraggio in corso d'anno	<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	<p>Il grado complessivo di raggiungimento degli obiettivi strategici relativamente al 2022 è del 97%. 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.</p>



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. È 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 EQ), 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 2022 è stato ultimato nel mese di giugno (in data 29 maggio si è svolto l'incontro con l'OIV, finalizzato a completare l'iter di valutazione).

GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Item	Domanda	Punteggio
III Performance individuale	III.01 Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati e comportamenti)	 100,0%
III Performance individuale	III.02 Modalità di assegnazione degli obiettivi individuali in base ai differenti livelli	 100,0%
III Performance individuale	III.03 Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire	 0,0%
III Performance individuale	III.04 Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno	 66,7%
III Performance individuale	III.05 Definizione (e aggiornamento) di un dizionario dei fattori di valutazione	 100,0%
III Performance individuale	III.06 Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema premiante)	 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 ed EQ).
Comunicazione dei comportamenti attesi al personale	Non vi sono momenti formalmente preposti per comunicare al personale non dirigenziale e non titolare di EQ 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: per la qualità e completezza del ciclo della performance, si ritiene rilevante che i dirigenti si impegnino ad un maggior confronto con i collaboratori in merito ai comportamenti attesi.

Condivisione della valutazione individuale con il personale	Quest'anno è stato fatto per la prima volta un colloquio ed un momento di confronto con il personale in corso d'anno oltre all'abituale colloquio finale di valutazione della performance. Spesso i colloqui avvengono in ritardo rispetto a quanto previsto: nel 2023 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

Item	Domanda	Punteggio
IV Rendicontazione	IV.01 Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder	100,0%
IV Rendicontazione	IV.02 Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance	100,0%
IV Rendicontazione	IV.03 Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance	20,0%
IV Rendicontazione	IV.04 Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico	0,0%
IV Rendicontazione	IV.05 Adeguata predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli (entro il 30/04)	100,0%
IV Rendicontazione	IV.06 Tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi Kronos)	60,0%

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 la rendicontazione avviene tramite gli organi dell'Ente.
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.
Relazione sul funzionamento	La relazione 2022 è stata predisposta in collaborazione con l'OIV, rispettando le scadenze di legge.

Efficacia e tempestività nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema	L'Ente completa le rilevazioni (Osservatorio camerale, Osservatorio bilanci, Kronos) con ritardo, seppur contenuto (nei tempi per quel che riguarda l'Osservatorio bilanci e Kronos, con un mese di ritardo per quanto riguarda l'Osservatorio camerale).
---	---

	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

Item	Domanda	Punteggio
SMVP Sistema di misurazione e va	SMVP.01 Rispetto dei tempi di aggiornamento	 100,0%
SMVP Sistema di misurazione e va	SMVP.02 Periodicità del monitoraggio infrannuale della performance	 100,0%
SMVP Sistema di misurazione e va	SMVP.03 Indicazione del livello organizzativo elementare della performance organizzativa	 100,0%
SMVP Sistema di misurazione e va	SMVP.04 Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori	 100,0%
SMVP Sistema di misurazione e va	SMVP.05 Pesi assunti dalle diversi componenti della performance (di ente, di unità organizzativa, obiettivi individuali, comportamenti)	 100,0%
SMVP Sistema di misurazione e va	SMVP.06 Scale di valutazione dei comportamenti	 100,0%
SMVP Sistema di misurazione e va	SMVP.07 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP	 100,0%
SMVP Sistema di misurazione e va	SMVP.08 Ruolo dell'OIV nel Ciclo della performance	 100,0%
SMVP Sistema di misurazione e va	SMVP.09 Segnalazione di disfunzione "sistemiche" o "metodologiche" da parte dell'OIV	 100,0%
SMVP Sistema di misurazione e va	SMVP.10 Commitment e adeguatezza dell'impegno complessivo da parte dell'ente sul Ciclo della performance	 100,0%
SMVP Sistema di misurazione e va	SMVP.11 Valutazione partecipativa nel ciclo della performance	 0,0%

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 2022 si segnala un miglioramento nel rispetto della tempistica. Per il 2024 è stato modificato il SMVP con l'obiettivo di semplificare e razionalizzare le componenti della performance e i cruscotti di rendicontazione dei risultati. Sono state, inoltre, recepite le ultime novità normative (es. tempi di pagamento delle fatture) .
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 rispetto al quale si basa il calcolo della performance organizzativa.
Il grading	Nel SMVP vengono indicati i livelli di raggiungimento al di sotto dei quali per 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.
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 ed EQ 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, è stato semplificato, ma richiede comunque 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	L'OIV interviene in più ambiti ed è caratterizzato da interazioni frequenti con il vertice dell'Ente. 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.
Valutazione partecipativa	Non è prevista.

PIAO

Item	Domanda	Punteggio
P PIAO	P.01 Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione	 100,0%
P PIAO	P.02 Elementi informativi relativi agli indicatori (fonti, algoritmi, baseline, target)	 100,0%
P PIAO	P.03 Indicazione delle unità organizzative che concorrono al raggiungimento degli obiettivi operativi	 100,0%
P PIAO	P.04 Indicazione degli aspetti previsti dal D.L. 80/2021 inseriti	 100,0%
P PIAO	P.05 Previsto un collegamento tra i diversi ambiti/temi	 40,0%
P PIAO	P.06 Creato un gruppo di lavoro trasversale tra gli uffici/referenti che presiedono i temi confluiti nel PIAO	 60,0%
P PIAO	P.07 Sintesi del documento e dei relativi allegati	 10,0%
P PIAO	P.08 Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi)	 100,0%
P PIAO	P.09 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP	 100,0%

Il rispetto dei tempi	Il PIAO 2024 è stato approvato e pubblicato nel rispetto dei tempi di legge.
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 – gli ultimi dati osservati del triennio precedente.



Indicazione delle unità organizzative	Per gli obiettivi operativi vengono indicate anche le unità organizzative coinvolte.
Aspetti previsti dal DL 80/2021	Nel PIAO (parte testuale e allegati) sono stati inseriti obiettivi e riferimenti a obiettivi strategici (incluso il valore pubblico) e operativi, i rischi corruttivi e la trasparenza, la semplificazione delle procedure, la parità di genere, i fabbisogni del personale e formativi e il lavoro agile.
Collegamento tra ambiti diversi	La sezione relativa alle attività che comprende il valore pubblico, la performance, l'anticorruzione e la trasparenza ha raggiunto un buon grado di collegamento. Da quest'anno si è iniziato ad integrare anche la parte più strettamente organizzativa, che comprende la gestione del lavoro agile, il Piano azioni positive e il Piano formativo.
Gruppo di lavoro trasversale	Oltre alla solita attività di verifica, aggiornamento e programmazione con la dirigenza e i responsabili dei servizi, si è costituito un gruppo che ha coinvolto l'Ufficio Risorse Umane e il Controllo di gestione, che si sono suddivisi le sezioni del PIAO su cui lavorare.
Il livello di sintesi	Si riscontra un notevole sforzo di sintesi della documentazione prodotta, anche attraverso cruscotti sinottici, che la rendono fruibile e leggibile. Nel 2024, su indicazione dell'OIV, è stato fatto un ulteriore lavoro di riduzione e semplificazione dei testi, che proseguirà anche nei prossimi anni.
La fruibilità del documento	Nel Piano 2024 sono presenti 22 obiettivi nel complesso, sommando quelli strategici (6) e quelli operativi (16). Anche quest'anno si è optato per specifici obiettivi operativi per i servizi.
La coerenza con le Linee Guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione pubblica	Nel complesso, la sezione Performance del PIAO 2024 è coerente con le Linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione pubblica e con i decreti applicativi del PIAO.

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Item	Domanda	Punteggio
R Relazione sulla performance	R.01 Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione	 100,0%
R Relazione sulla performance	R.02 Congruità intervallo di tempo per l'OIV necessario alla validazione	 100,0%
R Relazione sulla performance	R.03 Correttezza esposizione dell'analisi del contesto	 50,0%
R Relazione sulla performance	R.04 Sintesi dei risultati raggiunti	 100,0%
R Relazione sulla performance	R.05 Rendicontazione degli obiettivi strategici	 100,0%
R Relazione sulla performance	R.06 Rendicontazione degli obiettivi operativi	 100,0%
R Relazione sulla performance	R.07 Evidenza separata delle risultanze della misurazione e della valutazione	 100,0%
R Relazione sulla performance	R.08 Presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi	 100,0%
R Relazione sulla performance	R.10 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP	 100,0%



Il rispetto dei tempi	La Relazione sulla Performance 2022 è stata approvata e validata il 22 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 talune 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 riporta una breve sintesi iniziale con i principali risultati raggiunti. L'utilizzo del "semaforo" negli allegati, inoltre, dà immediatezza sul grado di raggiungimento degli obiettivi.
La completezza della rappresentazione dei risultati	Nella Relazione sulla Performance 2022 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%.
La coerenza con le Linee Guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione pubblica	Nel complesso, la Relazione è coerente con le Linee guida di Unioncamere, del Dipartimento della Funzione pubblica e con i decreti applicativi del PIAO.

	Punti di forza	Punti di debolezza
SMVP	Il sistema è allineato con il quadro normativo ed è efficace	
PIAO	Il Piano dà una visione d'insieme molto utile (cruscotti e tabelle) Nel 2024 sono stati inseriti indicatori di valore pubblico, come richiesto dalla normativa sul PIAO.	È necessaria una maggiore integrazione tra gli obiettivi di performance e le sezioni del PIAO legate all'organizzazione delle attività (lavoro agile, piano azioni positive, piano formativo).
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 (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;
- ✓ Enfasi sempre maggiore sul valore generato dall'azione dell'ente camerale anche in vista del PIAO e attenzione crescente verso una maggior presenza di obiettivi e indicatori specificamente focalizzati sull'utenza;
- ✓ Miglioramento della qualità dei servizi attraverso il sistema di rilevazione di customer satisfaction;
- ✓ Organizzazione di momenti di comunicazione efficace e di partecipazione con gli Stakeholder riguardo valore pubblico e risultati raggiunti nonché programmazione futura.

Organismo indipendente di valutazione

