

RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO 2023 (annualità e ciclo performance 2022)

Indice

1) PREMESSA.....	3
2) VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE.....	3
3) ANALISI DELLE FASI DEL CICLO	5
4) ANALISI DEI DOCUMENTI RELATIVI AL CICLO PERFORMANCE.....	9
5) TRASPARENZA.....	12
6) CONTROLLI INTERNI E CONTROLLO DI GESTIONE.....	14
7) AZIONI DI MIGLIORAMENTO.....	15

1) PREMESSA

La Relazione sul funzionamento complessivo prevista dall'art. 14, c. 4, lett. a), d.lgs. n. 150/2009 rappresenta un momento di sintesi nell'ambito dell'attività di monitoraggio che l'OIV realizza durante l'anno. Tale attività è infatti volta a dare una valutazione complessiva sul corretto funzionamento del ciclo della performance e del sistema di valutazione, sul sistema per la trasparenza e integrità e sui controlli interni e ad individuare eventuali elementi correttivi utili ad indirizzare l'Ente verso il miglioramento continuo degli stessi.

Per quanto riguarda l'oggetto di indagine, si ha che la relazione ha come focus l'annualità precedente, cosa che fa sì che, con riferimento al ciclo della performance, si determini, a causa dello sfalsamento temporale tra ciclo e anno solare, una visione basata su documenti non tutti attinenti lo stesso ciclo. Nella presente relazione ad esempio sarà oggetto di indagine la pianificazione 2022, il monitoraggio degli obiettivi 2022 e la rendicontazione della performance 2021 (attività svolta nel 2022).

Ai fini del lavoro, l'Organismo Indipendente di Valutazione, con il supporto tecnico del controllo di gestione dell'Ente camerale, ha utilizzato, a supporto della stesura della Relazione, il "tool" che Unioncamere ha messo a punto nell'ambito del progetto di sviluppo del ciclo della performance degli enti camerali e degli strumenti e adempimenti previsti per gli Organismi Indipendenti di Valutazione.

La Relazione, per quanto riguarda i temi relativi al ciclo della performance, è conseguentemente articolata in conformità alle sezioni in cui è organizzato il "tool" e fa riferimento principalmente ai dati e alle informazioni raccolte al fine dell'utilizzo dello stesso, integrati da valutazioni laddove è sembrato opportuno un approfondimento o una precisazione. Nelle diverse sezioni della Relazione, oltre alla verifica dello stato dell'arte, sono state indicate anche le azioni correttive e i suggerimenti già emersi e condivisi in corso d'anno dall'OIV con le figure di riferimento all'interno dell'Ente.

2) VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

La presente sezione è finalizzata a fornire una valutazione complessiva dello stato dell'arte in merito al Ciclo della performance.

Come sopra anticipato, per quanto riguarda la valutazione del ciclo, l'OIV si avvale del tool di Unioncamere, grazie al quale si ha immediatamente un quadro di sintesi della situazione articolato per temi, dove i temi corrispondono alle diverse fasi del ciclo e ai documenti nei quali tale processo si estrinseca.

Il tool infatti restituisce una sorta di "pagella" dell'Ente tramite la quale si ha anche la possibilità di monitorare nel tempo l'evoluzione del sistema e confrontare la realtà dell'Ente con quella di altre Camere, dato che il sistema restituisce anche un dato medio nazionale.

D'altro canto, tuttavia, è giusto sottolineare che i valori restituiti dal questionario presente nel tool e riportati nel prosieguo devono essere presi in considerazione per il loro valore "segnalatico", e non come valori di portata "assoluta", in considerazione del fatto che alcune scelte (a titolo esemplificativo: struttura degli obiettivi, processo, etc.) derivano dalla specificità del contesto in cui l'Ente opera, interna ed esterna.

Premesso quanto sopra, si rileva che l'Ente presenta in generale non solo una buona aderenza alle disposizioni ma anche una tensione verso il superamento di punti di debolezza che lo connotavano in passato. I punti di forza, in particolare, sono legati all'"architettura" del sistema, che è conforme alle indicazioni normative ed è strutturato in modo coerente rispetto alla realtà dell'Ente, e alla gestione del sistema, che è ben presidiata e sensibile all'introduzione costante di miglioramenti. Si segnala anche, in generale, un miglioramento in merito alla tempestività negli adempimenti e nella gestione delle rilevazioni nazionali di sistema e anche in merito alla qualità dei dati e all'utilizzo degli strumenti e delle fonti.

Più nello specifico:

- I. Pianificazione. Si registra un miglioramento nelle tipologie di indicatori utilizzate e si rileva che nella definizione dei target si è puntato a determinare incrementi nella qualità dei servizi erogati. E' migliorata la condivisione degli obiettivi definiti grazie all'utilizzo della rete intranet e attraverso incontri mirati.
Tuttavia, in merito al coinvolgimento degli stakeholder in fase di pianificazione non si sono fatti progressi sostanziali e si deve rilevare che nel 2022 non è stato portato avanti il gruppo di lavoro con gli amministratori per la definizione degli obiettivi, è quindi ancora da migliorare il "percorso" che porta alla definizione di indicatori e target: si deve cioè maggiormente investire nell'analisi del contesto.
Si segnala che il punteggio nel tool risente negativamente del fatto che gli obiettivi operativi non contribuiscono più al grado di raggiungimento degli obiettivi strategici i quali sono stati misurati solo in base a propri indicatori, opzione che il sistema valuta come coerente.
- II. Misurazione e valutazione. Si è registrato un miglioramento nel processo di raccolta delle misure, anche grazie all'introduzione di pagine interattive nella intranet, che consente di acquisirle in maniera guidata e anche il rispetto delle tempistiche delle fasi di misurazione e valutazione è maggiore rispetto al passato.
- III. Performance individuale. I punti deboli continuano a essere quelli legati alla "comunicazione" in merito ai comportamenti attesi, sia in fase di attribuzione che di rendicontazione, e allo sfruttamento delle potenzialità legate alle risultanze della valutazione, anche se l'OIV già da fine 2021 ha potuto rilevare un approccio molto più attento alla tematica da parte della dirigenza.
- IV. Rendicontazione. I punti deboli sono legati soprattutto alle modalità di diffusione delle risultanze della Relazione sulla Performance, che possono e devono essere utilizzati per veicolare maggiormente i risultati dell'Ente. Influisce negativamente su questo punto il rispetto delle tempistiche nelle rilevazioni nazionali di sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Kronos - costi dei processi) che nel 2022 ha registrato alcuni ritardi.
- V. SMVP e aspetti generali. Il sistema come già detto è costruito in modo pienamente coerente con la normativa, è tuttavia procedere regolarmente agli aggiornamenti previsti ed è necessario implementare la valutazione partecipativa che nel Sistema è prevista ma che non ha ancora visto una concreta attuazione.
- VI. PIAO. Il passaggio dal Piano della Performance al PIAO, con i vari rinvii normativi che si sono succeduti, ha fatto sì che nel 2022 si sia comunque approvato prima il Piano Anticorruzione e poi il Piano Integrato Attività e Organizzazione che ha recepito il primo ma in parte replicandolo, cosa che ha determinato una minore "linearità" del documento. A parte questo aspetto, l'Ente ha recepito nella sostanza lo spirito della normativa lavorando nel modo corretto alla definizione del Valore Pubblico.
- VII. Relazione sulla Performance. Oltre al miglioramento nella tempistica si registra che è stata data evidenza anche alla misurazione dei risultati, non solo alla valutazione, con un miglioramento quindi a livello "informativo". Il punto debole è relativo alla sintesi dei risultati raggiunti, utile per far conoscere in maniera efficace le principali risultanze della performance.

Da un punto di "vista tecnico", il tool ha restituito i seguenti valori di sintesi, di cui si sottolinea ancora una volta l'utilità in termini di valore "segnalatico".

		Punteggio CCIAA 2021	Punteggio CCIAA 2022	Punteggio CCIAA 2023
I	I Pianificazione	62,5%	78,9%	79,5%
III	II Misurazione e valutazione	66,7%	73,3%	93,3%
III	III Performance individuale	63,9%	72,2%	72,2%
IV	IV Rendicontazione	46,7%	70,0%	63,3%

SMVP	SMVP Sistema di misurazione e valutazione Aspetti generali	80,8%	80,8%	85,5%
P	P Piano della performance - PIAO	76,7%	73,3%	71,1%
R	R Relazione sulla performance	78,0%	81,0%	94,4%
		67,9%	75,7%	79,9%

Non viene riportato il confronto con il dato medio del sistema camerale per il 2022 perché alla data odierna solo 21 enti camerali hanno inserito i dati in piattaforma (per il 2021 le Camere partecipanti sono state 38 e il valore medio si è attestato su 86,02%).

3) ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

La presente sezione è volta all'analisi delle fasi del ciclo ed è redatta, come sopra detto, secondo l'articolazione proposta nel "tool" predisposto da Unioncamere. Per ogni punto sono riportate le osservazioni e le valutazioni che sono state alla base della compilazione della check list.

I. PIANIFICAZIONE

I.01 Modalità di individuazione di obiettivi, indicatori e target

Ai fini della pianificazione 2022 è stata utilizzata una modalità di tipo misto, che ha visto per molti aspetti il confronto bidirezionale tra i vertici e gli uffici, e, per altri, la modalità bottom-up, con obiettivi-indicatori-target proposti dagli uffici, in seguito recepiti ed eventualmente integrati dagli organi direttivi.

Si deve ricordare che il 2022 è l'anno in cui è stato approvato per la prima volta il PIAO (l'Amministrazione lo ha approvato in data 16 giugno 2022). La predisposizione del PIAO ha richiesto un nuovo approccio per molti aspetti e per quanto riguarda l'individuazione di obiettivi, indicatori e target sicuramente ha avuto rilievo la definizione "a monte" del Valore Pubblico che l'Ente intende creare.

Altro aspetto che ha avuto importanza nella individuazione degli obiettivi (e anche nella definizione degli stessi) è stato il lavoro di analisi al fine del recepimento e "armonizzazione" degli Obiettivi comuni del sistema camerale, obiettivi che sono stati inseriti nel PIAO principalmente a livello strategico.

Un'ultima annotazione va fatta con riguardo al fatto che il 2022 ha visto la prima pianificazione degli organi insediati tra fine 2021 e inizio 2022.

I.02 Definizione di obiettivi, indicatori e target.

Gli obiettivi, indicatori e target sono stati definiti in maniera sufficientemente "sfidante"; questo rappresenta comunque ancora un punto di attenzione, in quanto sono presenti margini di miglioramento, soprattutto con riferimento ad alcuni Servizi.

I.03 Elementi tenuti in considerazione in sede di pianificazione

Elementi principalmente utilizzati:

- Analisi di contesto interno,
- Report del Controllo di gestione,
- Relazione sulla performance anno precedente,
- Coinvolgimento attivo degli stakeholders (consiglieri).

Nella pianificazione 2022 rispetto al passato sono stati utilizzati maggiormente elementi di contesto esterno. Si è potuta rilevare una certa partecipazione degli stakeholders, ma non ancora significativa.

L'analisi dei bisogni dell'utenza deve sicuramente essere maggiormente valorizzata, come anche i dati del benchmarking nazionali (Sistema Pareto).

I.04 Continuità e/o innovatività obiettivi strategici nel triennio

In generale, si cerca di mantenere un equilibrio tra la continuità pluriennale degli obiettivi e il necessario grado di innovatività da apportare all'impianto programmatico per adeguarlo ai mutamenti di contesto.

I.05 Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori)

Il largo uso di "indicatori di attività" (del tipo SI/NO) oppure che prevedono la mera realizzazione di una certa attività entro un termine temporale (data), è ormai sensibilmente ridotto. I target degli indicatori vengono definiti in maniera puntuale e sono generalmente di tipo quantitativo.

I.06 Tipologie di indicatori utilizzate

Vengono di fatto utilizzate tutte le tipologie di indicatori: Risorse, Efficienza, Efficacia, Qualità erogata (rispetto di standard e valori-soglia), Booleani (si/no), Data (attività da realizzare entro un termine temporale). Sono più presenti, rispetto al passato, indicatori di "impatto", grazie anche al lavoro svolto per identificare il Valore Pubblico, che ha consentito di migliorare anche la definizione degli indicatori relativi agli Obiettivi Strategici.

Gli indicatori di Qualità percepita (customer satisfaction, rivolti alla soddisfazione dell'utenza) sono presenti ma deve ancora esserne migliorata la costruzione e la "qualità".

I.07 Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici

La criticità evidenziata in passato in merito all'utilizzo di un solo indicatore per obiettivo strategico, può dirsi superata: la pianificazione 2022 vede la presenza di un maggior numero di indicatori, anche se non sempre vengono coperte tutte le varie dimensioni della performance (efficacia, efficienza, qualità, ecc.).

I.08 Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione

Gli obiettivi operativi non contribuiscono al grado di raggiungimento degli obiettivi strategici, i quali sono "misurati" solo in base ai propri indicatori. In merito si evidenzia che l'Ente ha fatto in merito una ben precisa scelta "di campo", cambiando rotta rispetto al passato quando il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici era determinato dal contributo congiunto sia degli obiettivi operativi sottostanti sia degli indicatori a essi afferenti.

I.09 Elementi di cui si tiene conto per la definizione dei target

Si è tenuto conto, laddove possibile e previa disponibilità dei dati, dell'andamento temporale degli ultimi anni (serie storiche). Più spesso che in passato i target sono stati commisurati a valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale (benchmark), tuttavia è ancora da migliorare l'utilizzo del benchmarking offerto da Pareto, soprattutto per quanto riguarda l'Area dei Servizi anagrafico certificativi e regolazione di mercato) e, come già evidenziato, l'analisi dell'informazione che deve venire dall'ascolto delle esigenze dell'utenza.

Per quanto riguarda la parte strategica si è tenuto talvolta conto anche delle indicazioni degli stakeholder, anche se non in modo ancora sistematico.

I.10 Obiettivi trasversali

Sono presenti nella pianificazione obiettivi trasversali, obiettivi cioè a cui concorrono più unità. Un esempio di rilievo è l'obiettivo 2022 relativo alla Transizione Burocratica (obiettivo comune del sistema camerale) cui concorrevano sia unità dei Servizi Anagrafici che dei Servizi Promozionali.

I.11 Iniziative di condivisione della pianificazione

Una volta completata la pianificazione (dopo l'approvazione del Piano della performance), ai fini della condivisione all'interno dell'ente fino all'esercizio 2020 si è fatto ricorso essenzialmente all'invio di documentazione a quadri e dirigenti. Dal 2021 è stata invece avviata la pubblicazione della documentazione sulla rete intranet con lo scopo di portare gli obiettivi a conoscenza di tutto il personale. Nel 2022 è stata ulteriormente migliorata la visibilità nella rete Intranet ed è stata avviata una nuova modalità molto "partecipativa" per la rendicontazione degli obiettivi di performance, sempre sulla intranet (pagine "Agorà"). Su alcuni obiettivi si sono registrati incontri ad hoc organizzati dalla dirigenza (es. diffusione dispositivi digitali).

II. MISURAZIONE E VALUTAZIONE

II.01 Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure

Si deve rilevare che si è superata la raccolta delle misure in maniera informale, ovvero attraverso richieste di dati e scambio di e-mail con modalità non del tutto “strutturate”: dal 2022 è infatti entrato in uso l’applicativo Agorà, di produzione “interna”, per la raccolta dei dati in modo sistematico e “tracciato”.

Si conferma anche l’utilizzo dell’applicativo di Unioncamere “Integra”, che l’Ente ha iniziato ad usare nel 2020, ha contribuito a una maggior precisione nella raccolta dei dati e nella verifica delle fonti.

Si conferma inoltre il giudizio positivo relativamente al lavoro di sensibilizzazione svolto dall’ufficio Sviluppo Organizzativo per creare consapevolezza in merito alla qualità del dato, all’importanza delle fonti e alla conoscenza delle banche dati del sistema camerale (Osservatorio camerale e Pareto per quanto riguarda indicatori e benchmarking).

II.02 Modalità di monitoraggio e confronto in corso d’anno

Come previsto nel SMVP, è stato realizzato un monitoraggio intermedio (infrannuale) e le risultanze contenute nei Report - oltre a essere state oggetto di confronto con i referenti interni, l’OIV e la Giunta - sono state utilizzate per intervenire sui gap rilevati.

II.03 Esito dei risultati (situazione diversificata o appiattimento verso il 100%)

Accanto a obiettivi e indicatori pienamente raggiunti, ce ne sono numerosi che presentano margini di miglioramento e valutazioni anche distanti dal 100%. Il riferimento è alla relazione sulla performance 2021, l’unica “osservabile” ad oggi.

II.04 Distinzione strutturata tra le due fasi di misurazione e valutazione

La distinzione è ben presente, la misurazione è curata dalla funzione controllo di gestione, mentre la valutazione è svolta dall’OIV.

II.05 Modalità di valutazione: soggetti coinvolti nell’analisi dell’andamento degli obiettivi e dei report di performance organizzativa

Le figure coinvolte, oltre al controllo di gestione, sono: il Segretario generale, i Responsabili delle unità organizzative (Dirigenti e/o P.O.), la Giunta e l’OIV. Il processo si basa su una fase iniziale di raccolta dati che sfocia nella “misurazione”. La fase della valutazione è presidiata dall’OIV e vede non solo l’analisi delle risultanze attraverso la documentazione ma anche e soprattutto il confronto e l’approfondimento con i responsabili di riferimento. Il ruolo della Giunta emerge nella fase finale con riferimento soprattutto alla parte strategica e, più in generale, agli Obiettivi di Performance di Ente.

II.06 Rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP

Nel 2022 la Relazione sulla performance è stata approvata in data 27 giugno, in linea quindi rispetto alla tempistica stabilita nel SMVP. Si è quindi registrato il rispetto della tempistica stabilita, il che anche grazie al fatto che nel 2022 è stato approvato nei tempi corretti anche il consuntivo di esercizio, necessario al fine del calcolo di diversi indicatori.

III. PERFORMANCE INDIVIDUALE

III.01 Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati e comportamenti)

L’Ente ha correttamente provveduto a predeterminare le diverse componenti che contribuiscono a definire la performance individuale in termini di risultati e comportamenti e la componente “risultati” acquista un peso crescente per le categorie più elevate, come da disposizioni di riferimento.

III.02 Modalità di assegnazione degli obiettivi individuali in base ai differenti livelli

Gli obiettivi individuali vengono attribuiti solo al personale che ha compiti direttivi o di coordinamento (SG, dirigenti, P.O.)

III.03 Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire

Come già evidenziato nella precedente relazione, si è rilevata nell’ultimo periodo una maggior tensione verso la diffusione e sensibilizzazione in merito ai temi della valutazione e della performance individuale. Nella pagina dedicata all’interno della rete Intranet sono stati inseriti gli obiettivi di unità organizzativa e le descrizioni dei comportamenti attesi, ed è presente un prospetto di sintesi in merito al peso ricoperto dai

diversi fattori individuati per la valutazione individuale complessiva. Il sistema Agorà ha reso molto più partecipata la rendicontazione degli obiettivi di servizio.

Si evidenzia tuttavia che a fine 2022 è stata realizzata un'indagine sul Benessere Organizzativo, che ha evidenziato la necessità di migliorare ulteriormente la conoscenza del sistema di valutazione e quindi si sottolinea ancora una volta l'opportunità di organizzare eventi specifici di formazione e sensibilizzazione (che nel PIAO 2023 si è visto essere presenti).

III.04 Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno

Per prassi storica i colloqui capo - collaboratore sono poco utilizzati e si tende invece ad utilizzare le vie formali penalizzando la finalità dei colloqui stessi che possono essere anche strumento di crescita professionale. La modalità prevalente è stata il colloquio finale di valutazione rispetto alla performance espressa dal dipendente.

III.05 Definizione (e aggiornamento) di un dizionario dei fattori di valutazione

Il Dizionario dei fattori di valutazione dei comportamenti è stato definito nel 2019 (da allora tuttavia non sono intervenute le previste verifiche periodiche).

III.06 Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema premiante)

Finora l'utilizzo è stato di fatto unicamente quello della attribuzione della premialità. Il Segretario Generale tuttavia in più occasioni ha prospettato un percorso di crescita della cultura organizzativa dell'ente all'interno del quale la valutazione individuale costituirà un elemento fondamentale non solo ai fini della premialità ma anche della crescita delle persone e dell'organizzazione.

IV. RENDICONTAZIONE

IV.01 Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder

La rendicontazione è l'esito finale di un processo iterativo che coinvolge l'amministrazione ai diversi livelli (Giunta, SG, Dirigenti, P.O., Controllo di gestione) e l'OIV. Come già suggerito, sarebbe auspicabile la predisposizione di un report preliminare per gli stakeholder al fine di un più attivo coinvolgimento degli stessi nella fase valutativa.

IV.02 Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance

Esiste una corrispondenza tra i contenuti del Rapporto sui risultati e quelli della Relazione sulla performance: per la predisposizione della Relazione sulla performance, si utilizzano anche dati e informazioni già riportati nel Rapporto sui risultati.

IV.03 Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance

La Relazione 2021, come le precedenti, è stata pubblicata nella Sez. Amministrazione trasparente. E' sicuramente da sviluppare una attività di divulgazione più attiva e "propositiva" che può essere di aiuto anche nella diffusione di un'immagine positiva di Ente.

IV.04 Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico

Negli ultimi anni il Report non è stato predisposto. In prospettiva si presuppone che la configurazione del report sarà rivista alla luce del PIAO.

IV.05 Adeguata predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli (entro il 30/04)

La Relazione precedente alla presente è stata sottoscritta con un leggero ritardo, in data 13/5/22, e successivamente pubblicata nell'area Amministrazione trasparente. I contenuti sono in linea con quelli richiesti dalla normativa di riferimento e con le indicazioni Unioncamere.

IV.06 Tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi Kronos)

Il dato relativo al livello di tempestività ed efficacia nella gestione delle rilevazioni nazionali è fornito direttamente da Unioncamere, la quale con riferimento alla CCIAA Riviera di Liguria (anno 2022) ha attestato quanto segue: "L'ente completa le rilevazioni con ritardo, seppur contenuto (entro al massimo un mese dalle rispettive scadenze)".

4) ANALISI DEI DOCUMENTI RELATIVI AL CICLO PERFORMANCE

La presente sezione è volta all'analisi dei documenti e ad alcuni aspetti di carattere generale ed è redatta, come sopra detto, secondo l'articolazione proposta nel "tool" predisposto da Unioncamere. Per ogni punto sono riportate le osservazioni e le valutazioni che sono state alla base della compilazione della check list.

SMVP Sistema di misurazione e valutazione e Aspetti generali

SMVP.01 Rispetto dei tempi di aggiornamento

Il SMVP è stato aggiornato previa acquisizione del parere dell'OIV nel mese di dicembre 2019, non sono stati apportati aggiornamenti né nel 2020 né nel 2021.

SMVP.02 Periodicità del monitoraggio infrannuale della performance

Nel SMVP viene esplicitata la periodicità di monitoraggio infrannuale delle performance.

SMVP.03 Indicazione del livello organizzativo elementare della performance organizzativa

Nel SMVP viene indicato il livello organizzativo elementare rispetto al quale si basa il calcolo della performance organizzativa (Servizio).

SMVP.04 Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori

Nel SMVP vengono indicati i livelli di raggiungimento al di sopra o al di sotto dei quali per un obiettivo/indicatore possa essere espressa una valutazione qualitativa e sintetica (es. "raggiunto", "parzialmente raggiunto" o "critico").

SMVP.05 Pesi assunti dalle diversi componenti della performance (di ente, di unità organizzativa, obiettivi individuali, comportamenti)

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.

SMVP.06 Scale di valutazione dei comportamenti

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.

SMVP.07 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP

Nel complesso, il SMVP è coerente con le Linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione pubblica.

SMVP.08 Ruolo dell'OIV nel Ciclo della performance

L'OIV interviene in sede di pianificazione (funzione di stimolo attraverso raccomandazioni e suggerimenti) ed è parte attiva anche nella fase di misurazione, oltre a essere responsabile/attore principale della valutazione della performance (contribuisce a valutare i singoli obiettivi, anche attraverso colloqui con Dirigenti e/o P.O.).

SMVP.09 Segnalazione di disfunzione "sistemiche" o "metodologiche" da parte dell'OIV

Nell'ambito delle Relazioni e Report di competenza, l'OIV non ha segnalato alcuna disfunzione "sistemica" o "metodologica" tale da inficiare il funzionamento ottimale del ciclo delle performance.

SMVP.10 Commitment e adeguatezza dell'impegno complessivo da parte dell'ente sul Ciclo della performance

L'impegno e l'investimento di tempo sono adeguati, il che non significa che sia ottimale, ma congruo rispetto ai vincoli complessivi dell'organico.

SMVP.11 Valutazione partecipativa nel ciclo della performance

All'interno del SMVP è stato definito il modello di valutazione partecipativa, che però ad oggi non ha ancora visto una reale implementazione.

P. PIAO

P.01 Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione

Il PIAO è stato approvato in data 16 giugno 2022. Il termine ultimo dopo una prima proroga al 30 aprile era stato fissato al 30 giugno 2022 dal Decreto Legge 30 aprile 2022, n. 36 convertito con legge 29 giugno 2022, n. 79, recante: «Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR). Come noto il termine ordinario fissato dal DL 80 per l'adozione è il 31 gennaio di ogni anno.

In merito alla pubblicazione, la normativa sul PIAO contiene termini per la pubblicazione sul sito analoghi a quanto in passato previsto per i Piani della Performance (adozione e pubblicazione entro il 31 gennaio, quale termine ordinario). Anche la pubblicazione sul sito istituzionale doveva pertanto ritenersi slittata al 30 giugno.

La pubblicazione è intervenuta nella prima metà di luglio.

A quanto sopra si è poi aggiunto l'obbligo di pubblicazione nel Portale PIAO (art. 7 del DM 30/06/2022 "Il Piano è predisposto esclusivamente in formato digitale ed è pubblicato sul sito istituzionale del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri e sul sito istituzionale di ciascuna amministrazione"). Antecedentemente le Camere di commercio non erano tenute a pubblicare i documenti relativi al ciclo della performance sul Portale del Dipartimento della Funzione pubblica in quanto non rientranti nel perimetro di competenza del DFP. Al contrario, dal combinato disposto del D.L. 80/2021, art. 6 commi 1 e 4 e del D.M. 30/06/2022, art. 7, si evince che tutte le amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con più di 50 dipendenti, sono tenute a pubblicare il PIAO, oltre che sul proprio sito istituzionale, anche sul portale dedicato del DFP, al link <https://piao.dfp.gov.it/>.

Il portale è stato reso operativo in data 1/7/2022 e la Camera ha provveduto alla pubblicazione nel mese di agosto, dopo alcune difficoltà tecniche legate all'accreditamento, comuni a molte altre amministrazioni.

Sul punto si ricorda che la circolare n.2 del DFP che ha dato indicazioni per l'utilizzo del portale è intervenuta in data 11 ottobre 2022; la circolare invitava le Amministrazioni a pubblicarvi il documento di programmazione "tempestivamente".

P.02 Elementi informativi relativi agli indicatori (fonti, algoritmi, baseline, target)

Nella prospettazione degli Obiettivi strategici e operativi del Piano degli obiettivi di performance 2022 (PIAO), sono stati inseriti i seguenti elementi informativi riguardo agli indicatori: Algoritmi, Target ben specificati e distinti dagli algoritmi, Ultimi dati osservati prima del periodo oggetto della pianificazione (baseline), dove disponibili. Come già nel Piano 2021, nel Piano 2022, rispetto al passato, è stata posta una notevole attenzione alle fonti ed anche alle *baseline*, anche in virtù dell'utilizzo dell'applicativo Integra che richiede l'indicazione di un set di informazioni puntuali.

P.03 Indicazione delle unità organizzative che concorrono al raggiungimento degli obiettivi operativi

Nel PIAO 2022, per gli obiettivi operativi non sono state indicate le Unità organizzative che concorrono alla realizzazione. Questa informazione influisce negativamente nella risultanza parziale e totale del tool. L'OIV tuttavia ritiene che l'assegnazione sia un atto gestionale e non di programmazione e che quindi non si tratti di una "non conformità". Nel PIAO 2023, approvato in data 7 marzo 2023, si è optato per indicare le unità organizzative a livello informativo, in vista della successiva assegnazione con atto dirigenziale.

P.04 Aspetti previsti dal D.L. 80/2021 inseriti nel PIAO

Nel documento sono effettivamente confluiti gli Obiettivi strategici, gli Obiettivi operativi di performance, una sezione dedicata a rischi corruttivi e trasparenza, la tematica della Parità di genere, i Fabbisogni del personale e formativi, l'Organizzazione del lavoro agile. Nel PIAO 2022 è presente anche una sezione "Semplificazione delle procedure" (la 4.3), rispetto alla quale l'OIV invita però l'Ente a "alzare l'asticella", assumendosi un impegno fattivo non solo per adempiere alle disposizioni ma per ottenere un effettivo miglioramento nel servizio.

Si evidenzia che nel 2022 era stato comunque approvato a fine aprile il Piano triennale per la prevenzione della corruzione, in data 28 aprile, in relazione all'incertezza del quadro normativo in merito all'autorizzazione delle proroghe. Il contenuto del Piano per la prevenzione della corruzione è stato poi recepito nel PIAO, approvato a giugno.

P.05 Effettivo collegamento tra i diversi ambiti/temi che vi sono confluiti

La predisposizione del PIAO ha visto una integrazione non solo formale degli aspetti che la normativa chiede di affrontare con una visione unitaria basata sul Valore Pubblico cui l'Ente punta. L'OIV rileva che è stato pienamente recepito lo spirito della normativa in oggetto, la quale ha puntato a creare un *piano unico di governance di un ente*, nella prospettiva di semplificazione degli adempimenti a carico delle amministrazioni e di adozione di una logica integrata rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo delle amministrazioni. Si riconosce che l'Amministrazione si è impegnata per recepire il cd modello di "Public Value Governance". Come è logico la "prima edizione" mostra molti margini di miglioramento, tra i quali si ritiene di evidenziare l'assenza dei valori di partenza (baseline) per gli indicatori scelti per il Valore Pubblico, l'assenza di un collegamento tra obiettivi di performance e fabbisogni formativi, l'assenza di un'analisi del rischio corruttivo per i singoli obiettivi di performance, oltre a quanto già evidenziato con riferimento alla semplificazione delle procedure.

P.06 Creazione di un gruppo di lavoro trasversale (anche informale) tra gli uffici/referenti che presidiano i vari temi che confluiscono nel PIAO

Per la predisposizione del PIAO è stato creato un gruppo di lavoro che ha visto la collaborazione soprattutto tra ufficio Sviluppo Organizzativo, ufficio Supporto RPCT, Servizio Risorse Umane, Bilancio e Contabilità e Servizio Acquisti, Patrimonio e Servizi Logistici. Per la predisposizione del PIAO 2023 il gruppo si è consolidato e si è registrata una collaborazione ancora più attiva.

P.07 Sintesi del documento e dei relativi allegati

L'OIV rileva che è stata data adeguata attenzione a non "sovraccaricare" il documento. Occorre tuttavia considerare che per il 2022 il Piano di prevenzione della corruzione era stato comunque approvato in anticipo rispetto al PIAO (entro la fine di aprile, come sopra precisato) e poi in parte "recepito" e in parte "richiamato".

Volendo sintetizzare l'insieme dei documenti approvati nel 2022 si ha:

Piano triennale prevenzione corruzione - approvato con delibera di Giunta n. 43 del 28 aprile 2022, pagine 37

Allegato A Aree di rischio, pagine 28

Allegato B Obblighi di pubblicazione, pagine 19

Allegato C Quadro normativo, pagine 3

PIAO – approvato con delibera di Giunta n. 57 del 16 giugno 2022, pagine 28

Allegato Obiettivi di performance, pagine 9

Il totale "matematico" è pari a 124 pagine, è vero tuttavia che alcune parti del piano triennale di prevenzione corruzione sono confluite nel PIAO.

P.08 Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi)

Gli obiettivi riportati nel Piano sono oltre 60 (67). Si evidenzia tuttavia che il Piano comprende non solo la parte strategica ma anche obiettivi relativi all'ambito gestione dei rischi, all'ambito Efficacia, Efficienza, Qualità dei processi interni, all'ambito Modernizzazione, organizzazione, miglioramento competenze, benessere, all'ambito Relazioni e partecipazione utenza e customer satisfaction.

La presentazione è resa agevole dall'uso di colorazioni differenti e legende ben fatte.

P.09 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP

Nel complesso, il Piano è coerente con le Linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione pubblica.

R. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

R.01 Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione

La Relazione sulla performance 2021 è stata approvata in data 27/6/2022 e successivamente validata e pubblicata, in linea quindi rispetto alle tempistiche del SMVP.

R.02 Congruità intervallo di tempo per l'OIV necessario alla validazione

Ai fini della validazione, è stato lasciato un intervallo di tempo congruo all'OIV; è doveroso evidenziare che l'OIV partecipa attivamente alla fase antecedente all'approvazione della relazione sulla performance, con riferimento alla valutazione degli obiettivi, e ne conosce quindi ampiamente i contenuti già prima dell'approvazione.

R.03 Corretta esposizione dell'analisi del contesto

Nella Relazione 2021 l'analisi del contesto è correttamente riferita all'esercizio oggetto di rendicontazione ed è adeguatamente tarata rispetto ai fenomeni che hanno effettivamente influenzato l'operatività dell'ente e, quindi, influito sull'eventuale raggiungimento degli obiettivi

R.04 Sintesi dei risultati raggiunti

Nella Relazione 2021 è stata efficacemente rappresentata, in maniera schematica la performance di Ente e la performance delle diverse Aree di Intervento, tuttavia non è presente una selezione dei risultati più salienti conseguiti.

R.05 Rendicontazione degli obiettivi strategici

Nella Relazione sono rendicontati tutti gli Obiettivi strategici presenti nel corrispondente Piano.

R.06 Rendicontazione degli obiettivi operativi

Nella Relazione sono rendicontati tutti gli Obiettivi operativi presenti nel corrispondente Piano.

R.07 Evidenza separata delle risultanze della misurazione e della valutazione

Nella Relazione 2021 è stata data evidenza separata alle risultanze della misurazione e della valutazione per ognuno degli obiettivi strategici e operativi rendicontati.

R.08 Presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi

Nella Relazione 2021, in presenza di significativi scostamenti dei valori consuntivi dai target degli Obiettivi strategici e operativi, è stato riportato un commento che spiega tali gap.

R.9 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP

Nel complesso, la Relazione è coerente con le Linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione pubblica.

5) TRASPARENZA

L'OIV è chiamato in questa sede ad esprimersi sul "sistema" per la gestione della trasparenza e integrità, ovvero sulle regole fissate all'interno dell'Ente e sull'applicazione delle stesse, con particolare riferimento alla pubblicazione dei dati. Anche in questo caso la verifica deve focalizzarsi principalmente sull'esercizio precedente, con riferimenti ovviamente anche al periodo più recente, dovendosi analizzare un periodo che consenta una valutazione significativa.

Negli anni la trasparenza dell'azione amministrativa è sempre più diventata un valore. Gli strumenti previsti dall'ordinamento per realizzarla sono principalmente gli obblighi di pubblicità ed il diritto di accesso: la pubblicità si sostanzia in una serie di obblighi di informazione, cui l'amministrazione è tenuta a beneficio di tutti, l'accesso consiste nel potere del singolo di ottenere l'ostensione di atti da parte della pubblica amministrazione.

Sulla scia dei nuovi istituti introdotti, prima, dal d.lgs. n. 150/2009 e, dopo, dal d.lgs. n. 33/2013 (il "decreto trasparenza"), come modificato dal d.lgs. n. 97/2016, la trasparenza amministrativa ha visto un'importante estensione dei suoi confini. Inoltre, negli ultimi anni, la materia, sempre di più, è stata "spostata" nell'alveo della prevenzione della corruzione, essendo vista, correttamente, come un caposaldo del contrasto all'illegalità nella P.A.

La brevissima premessa di cui sopra introduce le verifiche svolte.

Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza. Correttamente la CCIAA Riviere di Liguria ha implementato, alla luce di quanto sopra detto, un sistema che vede una stretta interconnessione tra trasparenza e prevenzione della corruzione. Lo strumento centrale è il Piano triennale, che nel 2022 è stato approvato con delibera di Giunta n. 43 del 28 aprile 2022 (Piano Triennale Prevenzione Corruzione e Trasparenza 2022-24), su proposta del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Come già precisato supra il Piano è poi confluito nel Piano Integrato di Attività e organizzazione approvato in data 16 giugno.

Il documento, che è stato adottato previo parere dell'OIV, risulta rispondente sotto tutti i profili ai requisiti normativi. Sulle tempistiche di approvazione si ricorda che il Consiglio dell'ANAC - Autorità Anticorruzione aveva stabilito di far slittare al 30 aprile 2022 il termine ultimo per la presentazione del PTPCT 2022-2024, in relazione all'adozione del Piao da parte delle P.A.

Successivamente è poi intervenuto il DL 30 aprile 2022, n. 36 "Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), pubblicato in GU Serie Generale n.100 del 30-04-2022 e entrato in vigore in data 01/05/2022, che consentiva l'approvazione entro il 30 giugno del PIAO.

Responsabile della prevenzione della corruzione. La figura centrale del sistema è il responsabile della prevenzione della corruzione, preposto anche alla cura degli obblighi sulla trasparenza, individuato tra i dirigenti in servizio dall'organo di indirizzo. Nella CCIAA Riviere di Liguria l'incarico di RPCT è stato ricoperto (delibera n.2/2018) dalla Dott.ssa Costantina de Stefano, Vice Segretario generale con funzioni vicarie e Dirigente Area Servizi anagrafico-certificativi e Regolazione del mercato fino al 7/12/2021; il nuovo RPCT, la Dott.ssa Donatella Persico, P.O. Responsabile degli Affari Generali, è stato nominato con delibera di Giunta camerale del 25 gennaio 2022.

Annualmente il responsabile deve trasmettere, all'Organismo indipendente di Valutazione ed all'organo di indirizzo politico, una relazione recante i risultati dell'attività svolta, che deve essere pubblicata nel sito web dell'amministrazione. Nella pagina dell'Area "Amministrazione Trasparente" dedicata alla prevenzione della corruzione sono presenti le Relazioni relative agli anni 2018/2019/2020/2021 e 2022.

Sempre in merito all'attività del responsabile, si ricorda che questi deve segnalare all'organo di indirizzo ed all'Organismo indipendente di Valutazione le disfunzioni inerenti l'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione ed in materia di trasparenza, indicando, altresì, agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare, i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione ed in materia di trasparenza. Ad oggi non si sono registrate segnalazioni.

Definizione degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza. La normativa relativa al PIAO ha consolidato la visione integrata che era stata delineata dalla Delibera ANAC n. 1028 /2017 in base alla quale alle amministrazioni era richiesto che fossero presenti obiettivi finalizzati al Piano Anticorruzione tra gli obiettivi del Piano Performance, in un'ottica di ciclo integrato.

In merito, si è rilevato che, correttamente, nel Piano degli Obiettivi di performance 2022, nell'ambito del PIAO, erano presenti obiettivi strategici, nell'ambito Gestione dei Rischi.

Sul punto si sottolinea che è doverosa anche una verifica sui contenuti della relazione sulla performance in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza: tale verifica con riferimento alla Relazione sulla Performance 2021 ha avuto esito positivo.

Obblighi di pubblicazione. Nel Piano è contenuto un prospetto analitico in cui per ogni obbligo sono indicate anche le figure preposte all'inserimento e alla pubblicazione. Il documento individua puntualmente per ogni tipologia di documento da pubblicare ai sensi del D.Lgs.n.33/2013 tempistiche, responsabile della predisposizione e figura responsabile della pubblicazione.

Il sistema si basa sostanzialmente sul decentramento dell'obbligo in capo alle figure che detengono le informazioni oggetto di pubblicazione che devono garantire la tempestiva e regolare pubblicazione, con monitoraggi da parte del RPCT.

Il presidio è in primis in capo al RPCT: l'art.43 del D.Lgs.n.33/2013 stabilisce che il RPCT controlli l'adempimento degli obblighi di pubblicazione da parte dell'amministrazione, assicurando la completezza,

la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, segnalando all'organo di indirizzo politico, all'OIV, all'Anac e, nei casi più gravi, all'ufficio disciplina, i casi di mancato, parziale o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

A quanto riferito circa la figura del RPCT, si aggiunge il ruolo dell'OIV sia nell'ambito della attività ordinaria sia in occasione dei monitoraggi annuali: ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. n.150/2009, l'OIV infatti promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità.

Le ultime verifiche sono state svolte dall'OIV a maggio 2022 e a ottobre 2022.

Alla luce di quanto detto, la valutazione su strumenti e modalità operative definite ai fini dell'alimentazione delle pagine di Amministrazione Trasparente è pienamente positiva.

6) CONTROLLI INTERNI E CONTROLLO DI GESTIONE

La Riforma Brunetta, come noto, ha innovato la precedente disciplina dei controlli interni alle Pubbliche Amministrazioni dettata dal d. lgs. 286/1999. In merito all'applicazione all'interno dell'Ente camerale del quadro normativo così disciplinato, il giudizio è complessivamente di adeguatezza. Segue una sintesi per punti di quanto l'OIV ha rilevato sul tema in oggetto.

Controllo di regolarità amministrativa e contabile. Il controllo è garantito dal Servizio Bilancio, Contabilità e Finanza e dal Collegio dei revisori contabili, oltre che dai dirigenti responsabili di area. Attraverso questo tipo di controllo viene assicurato il regolare andamento della gestione finanziaria, contabile e patrimoniale e la regolarità degli atti, in una logica prettamente pubblicistica.

Controllo di gestione. All'interno dell'Ente, tale tipologia di controllo, che è volto, in una logica di tipo aziendalistico, alla misurazione dell'efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa, in relazione ai programmi ed alle risorse destinate al loro perseguimento, è garantito dall'Ufficio Sviluppo Organizzativo, nell'ambito del Servizio Sviluppo Organizzativo e Sistemi Informativi, che è alle dirette dipendenze del Segretario Generale. Le attività principali attraverso cui l'ufficio concorre alle finalità del controllo di gestione, con una logica di tipo aziendale, sono:

- la verifica in itinere degli obiettivi del Piano Performance (al fine del monitoraggio da parte dell'OIV),
- la verifica a consuntivo degli obiettivi del Piano Performance (al fine della misurazione e valutazione dei risultati nell'ambito della Relazione sulla Performance),
- il monitoraggio degli indicatori di efficacia/efficienza/qualità/struttura (benchmarking in ambito sistema camerale),
- il calcolo dei costi e ricavi per processo,
- il monitoraggio sulla customer satisfaction.

Valutazione e controllo strategico. Alla luce delle disposizioni dell'art. 14 del D. Lgs. 150/2009, che ha novellato le responsabilità sulla valutazione e controllo strategico definite originariamente nell'ambito del decreto 286/99, è l'OIV che presidia la congruenza degli obiettivi strategici in fase di pianificazione, nonché la valutazione circa le scelte operative effettuate e le risorse umane, finanziarie e materiali assegnate, da cui discendono le eventuali responsabilità per la mancata o parziale attuazione. Nell'ambito dell'inca rico in essere, l'OIV svolge tale tipo di attività dando un contributo alla redazione del Piano della Performance e valutando i risultati della performance, nell'ambito della Relazione sulla Performance, come anche più sopra evidenziato.

Valutazione del personale, l'ultimo dei "controlli" previsto dal D. Lgs. 286/99. Tale forma di controllo, originariamente prevista dal D. Lgs. 286 solo per il personale dirigenziale, è realizzata all'interno dell'Ente secondo le regole e le modalità operative che lo stesso si è dato con il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Il Sistema, aggiornato l'ultima volta a dicembre 2019, è attualmente in fase di revisione con lo scopo di assicurare una ancora maggiore "compliance" rispetto alle indicazioni del D. Lgs. 74/17 e, soprattutto, al fine di recepire le indicazioni diffuse da Unioncamere per dare omogeneità ai sistemi adottati da tutte le Camere. Le procedure adottate prevedono, correttamente, il coinvolgimento diretto dell'OIV per quanto riguarda la valutazione di Segretario Generale e dirigenti, mentre ai dirigenti spetta la valutazione di Posizioni Organizzative e personale.

7) AZIONI DI MIGLIORAMENTO

In questa sezione, alla luce di quanto sopra illustrato, vengono messe in evidenza alcune azioni di miglioramento che l'OIV ritiene di suggerire in via prioritaria.

Nella Relazione sul funzionamento complessivo riferita all'esercizio 2021, l'OIV aveva espresso apprezzamento in merito al processo avviato dal nuovo Segretario Generale in termini di cultura organizzativa, processo che coinvolge anche la performance, vista come strumento di crescita dell'organizzazione. A un anno di distanza l'OIV conferma che l'idea centrale, ovvero che il ciclo della performance deve essere visto come strumento per definire la "rotta" e acquisire elementi utili alla gestione (rispetto degli step prefissati, scostamenti, motivi del gap, etc.) in termini di correzione e/o di miglioramento, ha "preso campo". Lo si è potuto riscontrare dagli investimenti fatti sulle tematiche in oggetto, si pensi ad esempio all'implementazione di un sistema informativo nella intranet per la condivisione degli obiettivi e del loro monitoraggio/rendicontazione e al meeting della dirigenza e dei funzionari che è stato dedicato, a ottobre 2022, proprio alla pianificazione e controllo e alla performance, anche in relazione all'approvazione pochi mesi prima del primo Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Fatta questa premessa e volendo focalizzare l'attenzione su alcune azioni di miglioramento, occorre ripartire da quanto esposto nelle sezioni precedenti e soprattutto da quanto evidenziato nella sezione 2, dove già si è fatto cenno ad alcuni punti deboli. Le indicazioni possono essere sintetizzate come di seguito.

- Per quanto riguarda la definizione di indicatori e target sebbene parecchi progressi siano stati compiuti occorre ancora investire nell'analisi del contesto, nel coinvolgimento degli stakeholders e nell'ascolto delle esigenze dell'utenza. In particolare occorre migliorare l'identificazione degli indicatori di impatto, anche se come sopra evidenziato, l'OIV ha potuto rilevare che nella predisposizione del PIAO è stato ben recepito lo spirito della normativa in oggetto e l'Amministrazione si è impegnata per la definizione del Valore Pubblico e degli indicatori di riferimento da cui derivare l'impianto strategico.
- Per quanto riguarda la parte relativa al "portafoglio servizi", è necessario proseguire con la costruzione di un sistema per la qualità dei servizi, ambito in cui ha un ruolo rilevante l'utilizzo del benchmarking del sistema camerale, che, anche se ancora in fase di consolidamento, deve essere necessariamente un punto di riferimento. Di pari passo deve andare il tema "customer satisfaction": i meccanismi per il monitoraggio della qualità percepita dagli utenti sono ancora da "rifinire", sebbene il sistema cominci a essere strutturato.
- Il SMVP contiene un modello di valutazione partecipativa ma lo stesso non è ancora a regime.
- Performance individuale. Il tema del sistema di valutazione individuale e dell'utilizzo delle potenzialità legate alle risultanze della valutazione è già fortemente "attenzionato" come sopra sottolineato: si auspica quindi che il modello possa essere tradotto in uno strumento operativo.
- Con riferimento alla rendicontazione, infine, considerato anche che l'immagine e la reputazione dell'ente sono riconosciute come un valore e che la comunicazione è vista come veicolo delle stesse, si invita a inserire nei flussi di comunicazione anche le risultanze della Relazione sulla Performance.

Milano, 27 aprile 2023

L'OIV
Dott.ssa Elisabetta Cattini

