

RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO 2021
(ciclo performance 2020)

Indice

1. PREMESSA	1
2. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE.....	2
3. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO	2
4. ANALISI DEI DOCUMENTI	5
5. AZIONI DI MIGLIORAMENTO.....	7

1. 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'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 al ciclo 2020, 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 di un progetto di sviluppo del ciclo della performance degli enti camerali e degli strumenti e adempimenti previsti per gli Organismi Indipendenti di Valutazione.

La Relazione è quindi articolata in conformità alle sezioni in cui è organizzato il "tool" e fa riferimento a dati e informazioni raccolti al fine dell'utilizzo dello stesso, integrati da osservazioni e 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: una sorta di diagnosi sintetica per temi, dove i temi corrispondono alle diverse fasi del ciclo e ai documenti nei quali tale processo si estrinseca.

La sintesi in oggetto è il risultato dell'analisi più approfondita che l'Organismo Indipendente di Valutazione ha svolto sulle singole fasi/documenti e di cui si riferirà nella sezione successiva. Grazie a tale visione d'insieme non solo si ha un primo quadro di quali temi rappresentino punti di forza e quali punti di debolezza, ma sarà possibile nel tempo monitorare agevolmente l'evoluzione del sistema.

Inoltre, occorre dire che, grazie al fatto che il tool di autovalutazione utilizzato a supporto, come detto sopra, è gestito attraverso una piattaforma informatica nazionale, è possibile anche un confronto con le prassi in essere in altri contesti del sistema camerale.

Entrando nel merito, l'analisi svolta ha evidenziato che i temi nei quali il Ciclo della CCIAA è meglio posizionato sono quelli relativi alla parte documentale (SMVP, Piano della Performance, Relazione sulla Performance), mentre presentano più aspetti critici i temi della "pianificazione", della "performance individuale" e della "rendicontazione".

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, anche se richiede ancora aggiustamenti soprattutto in merito alle tempistiche, è ben presidiata e sensibile all'introduzione costante di miglioramenti.

Le ragioni invece che fanno ritenere più carenti i temi soprarichiamati sono principalmente i seguenti:

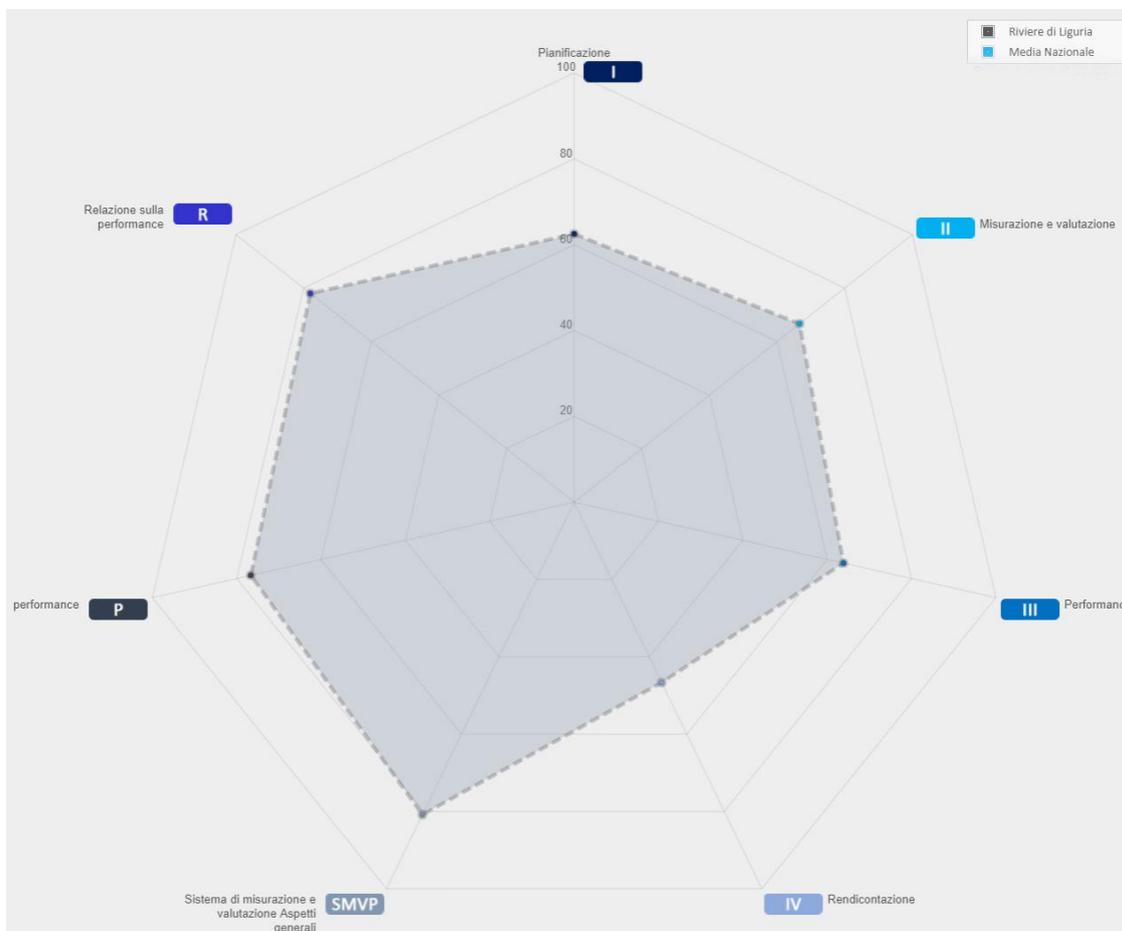
- Per quanto riguarda la pianificazione, è ancora da migliorare il "percorso" che porta alla definizione di indicatori e target (si deve maggiormente investire nel coinvolgimento degli stakeholders, nell'ascolto delle esigenze dell'utenza, nell'utilizzo di fonti interne, quali il benchmarking del sistema camerale). Osservando l'avvio del ciclo 2021 si rileva che l'Amministrazione sta cercando di curare maggiormente questi aspetti ma non ancora con i risultati attesi. Altro punto debole con riferimento al ciclo 2020: le iniziative di condivisione della pianificazione, su questo tema è doveroso dire che in questo primo scorcio dell'anno 2021 è già stato rilevato un significativo progresso, attraverso l'utilizzo della intranet aziendale.

- Per quanto riguarda la performance individuale, i punti deboli sono legati alla “comunicazione” relativa a obiettivi e comportamenti attesi, sia in fase di attribuzione che di rendicontazione, e allo sfruttamento delle potenzialità legate alle risultanze della valutazione.
- Per quanto riguarda la 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, e alla mancata tempestività nella gestione delle rilevazioni nazionali di sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi – Kronos).

Da un punto di “vista tecnico”, il tool ha restituito i seguenti valori di sintesi.

		N. domande	Punteggio CCIAA
I	I Pianificazione	11	62,5%
III	II Misurazione e valutazione	6	66,7%
III	III Performance individuale	6	63,9%
IV	IV Rendicontazione	6	46,7%
SMVP	SMVP Sistema di misurazione e valutazione Aspetti generali	12	80,8%
P	P Piano della performance	9	76,7%
R	R Relazione sulla performance	10	78,0%
		60	67,9%

A livello grafico la situazione è rappresentabile come di seguito.



3. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

Segue una analisi per punti, redatta secondo l'articolazione proposta nel *tool* di Unioncamere, in cui sono evidenziate le osservazioni e le valutazioni che sono state alla base della compilazione, da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione con il supporto tecnico del controllo di gestione dell'Ente, della check list del *tool*.

I. PIANIFICAZIONE

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

Ai fini della pianificazione 2020 è stata utilizzata una modalità di tipo bottom-up, gli obiettivi-indicatori-target sono stati frutto di proposta da parte degli uffici, in seguito recepite ed eventualmente integrate dagli organi direttivi.

I.02 Definizione di obiettivi, indicatori e target.

Gli obiettivi, indicatori e target sono stati definiti in maniera sufficientemente "sfidante"; si rileva tuttavia che questo rappresenta ancora un punto di attenzione, in quanto sono presenti ancora margini di miglioramento.

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.

Gli stakeholder nel ciclo 2020 sono stati coinvolti principalmente nel momento della Relazione Previsionale e Programmatica, non può quindi parlarsi di un coinvolgimento attivo. E' doveroso segnalare che nella pianificazione 2021 gli stessi hanno avuto un ruolo molto più attivo, contribuendo in maniera significativa anche alla redazione del Piano Performance.

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.

Con riferimento alla pianificazione 2020, anno di avvio del ciclo di programmazione 2020-2021, si è cercato, con il contributo di dirigenti e PO, di focalizzare, maggiormente rispetto a quanto fatto in passato, l'attenzione sulla qualità e sull'impatto degli obiettivi strategici (e dei relativi indicatori).

I.05 Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori)

Nella pianificazione 2020 i target vengono associati agli indicatori, ma si fa ancora 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). Si tratta di un punto da attenzionare, ma rispetto al quale nel tempo si sta migliorando l'approccio.

I.06 Tipologie di indicatori utilizzate

Vengono utilizzate le seguenti tipologie di indicatori: Efficienza, Efficacia, Qualità erogata (rispetto di standard e valori-soglia), Booleani (si/no), Data (attività da realizzare entro un termine temporale).

Si rileva che prevalgono indicatori di processo o di risultato rispetto a quelli di "impatto". Gli indicatori di Qualità percepita (customer satisfaction, rivolti alla soddisfazione dell'utenza) sono presenti ma deve esserne migliorata la costruzione e la "qualità".

I.07 Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici

In prevalenza, viene associato un solo indicatore per ogni obiettivo strategico.

Dove all'indicatore principale è stato associato un secondo indicatore, questo è stato un indicatore di customer satisfaction, per i quali valgono le osservazioni di cui sopra.

I.08 Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione

Il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici è 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). In alcuni casi i target sono stati commisurati a valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale (benchmark). Per quanto riguarda la parte strategica si tiene conto anche delle indicazioni degli stakeholder.

E' auspicabile una maggiore attenzione per quanto riguarda i target degli obiettivi legati ai processi/servizi (benchmarking offerto da Pareto soprattutto per quanto riguarda l'Area dei Servizi anagrafico certificativi e regolazione di mercato) e, come già evidenziato, per quanto riguarda l'ascolto delle esigenze dell'utenza.

I.10 Obiettivi trasversali

Sono presenti nella pianificazione obiettivi trasversali, obiettivi cioè a cui concorrono più unità organizzative.

I.11 Iniziative di condivisione della pianificazione

Una volta completata la pianificazione (dopo l'approvazione del Piano della performance), quale iniziativa di 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 avviata la pubblicazione della documentazione sulla intranet.

I. MISURAZIONE E VALUTAZIONE

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

Per quanto riguarda il 2020 si deve confermare che si è proceduto alla raccolta delle misure in maniera piuttosto informale (rif.: relazione performance 2019 e monitoraggio obiettivi 2020), attraverso richieste di dati e scambio di email con modalità non del tutto "strutturate". Si precisa tuttavia che proprio nel corso dell'anno 2020 è stata avviata la sperimentazione dell'applicativo di Unioncamere "Integra" che sta contribuendo a una maggior precisione anche nella raccolta dei dati e nella verifica delle fonti. La Relazione sulla performance 2020, attualmente in fase di predisposizione, vedrà quindi un processo di raccolta delle misure maggiormente organizzato ed articolato.

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 un numero significativo che presentano dei margini di miglioramento e con valutazioni quindi inferiori distanti dal 100%. Il riferimento è alla relazione sulla performance 2019, 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 e 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 soprattutto nella fase finale con riferimento alla parte strategica, cui si collega anche la valutazione della performance individuale del S.G.

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

I momenti di misurazione e valutazione non avvengono del tutto sistematicamente in maniera tempestiva rispetto alle tempistiche previste nel SMVP, anche se si può rilevare una riduzione nel tempo dei "gap"-

II. PERFORMANCE INDIVIDUALE

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

L'ente ha 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.

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

I comportamenti attesi sono stati chiariti in modo informale e non strutturato. Per il ciclo 2021, da poco avviato, si rileva 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 presenti anche le descrizioni dei comportamenti attesi. Sarebbe opportuno organizzare eventi specifici di formazione e sensibilizzazione.

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

L'attività non è stata svolta in maniera puntuale, e con disomogeneità di comportamenti nelle diverse aree. La modalità prevalente è stata il colloquio finale di valutazione complessiva 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 (nel 2020 tuttavia non è intervenuta la prevista verifica periodica)

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

Le risultanze non vengono utilizzate per interventi di sviluppo e/o di aggiustamento dell'organizzazione, come sarebbe auspicabile. L'utilizzo è di fatto unicamente quello della attribuzione della premialità.

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. 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 2019, 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

Il Report non viene predisposto.

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

La Relazione precedente alla presente è stata redatta e pubblicata a fine 2019; i contenuti sono in linea con quelli richiesti dalla normativa di riferimento.

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

Le rilevazioni nel 2020 sono state effettuate con un ritardo significativo, a causa soprattutto delle difficoltà nel completamento degli adempimenti in oggetto da parte di quegli uffici che in più occasioni hanno denunciato una situazione di "compressione". Rispetto al passato si rileva tuttavia un miglioramento anche grazie al presidio del controllo di gestione, ufficio deputato al coordinamento.

4. ANALISI DEI DOCUMENTI

Segue una analisi per punti, redatta secondo l'articolazione proposta nel *tool* di Unioncamere, in cui sono evidenziate le osservazioni e le valutazioni che sono state alla base della compilazione, da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione con il supporto tecnico del controllo di gestione dell'Ente, della check list del *tool*.

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 a inizio 2021. E' attualmente prevista l'approvazione di un testo aggiornato entro il mese di giugno.

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 (Area, 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), è parte attiva anche nella fase di misurazione e 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.

SMVP.12 Lavoro agile e POLA nel ciclo della performance (domanda relativa all'esercizio 2021)

Il tema non è stato preso in considerazione nel ciclo della performance dell'ente per il 2021. Si rileva che il tema è comunque presidiato, sono attualmente in corso verifiche da parte della struttura in vista dell'inserimento nel ciclo della performance del POLA, anche in sinergia con il progetto "IONOI" di Unioncamere, dedicato al cambiamento organizzativo.

P. PIANO DELLA PERFORMANCE

P.01 Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione

Il Piano 2020 è stato approvato e pubblicato entro un mese dopo la scadenza del 31 gennaio (Approvazione intervenuta in data 25 febbraio 2020)

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

Nella prospettazione degli Obiettivi strategici e operativi del Piano 2020, 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. Le fonti sono citate con riferimento a diversi obiettivi, anche se devono essere indicate più sistematicamente. Nel Piano 2021 è stata posta una maggiore 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

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".

P.04 Presenza della dimensione di genere

Nel Piano è presente la dimensione di genere: sono evidenziati gli obiettivi che hanno un impatto in termini di pari opportunità.

P.05 Presenza degli obiettivi individuali dei dirigenti nel documento

Sono riportati gli obiettivi individuali di tutti i Dirigenti in un'apposita sezione del documento

P.06 Sintesi del documento e dei relativi allegati

Il documento ammonta complessivamente a meno di 80 pagine

P.07 Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi)

Gli obiettivi riportati nel Piano sono oltre 60. Si evidenzia tuttavia che il Piano comprende non solo la parte strategica ma anche obiettivi su attività programmate, obiettivi su processi/servizi, obiettivi di salute economico – finanziaria. La presentazione è resa agevole dall'uso di colorazioni differenti e legende ben fatte.

P.08 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.

P.09 Collegamento con PTPCT

Esiste un effettivo collegamento tra Piano della performance e PTPCT (Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza).

R. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

R.01 Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione

La Relazione sulla performance 2019 è stata approvata, validata e pubblicata entro un mese dopo la scadenza del 30 giugno (delibera Giunta camerale n. 66 del 14/7/2020)

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 (validazione intervenuta in data 25/7/2021); 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 Correttezza esposizione dell'analisi del contesto

Nella Relazione 2019 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 2019 è stata efficacemente rappresentata, in maniera schematica e con il corredo di dati, 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 2019 non è stata data evidenza separata alle risultanze della misurazione e della valutazione per ognuno degli obiettivi strategici e operativi rendicontati (presente solo la valutazione). Si evidenzia che non si ritiene dovuto l'inserimento anche della misurazione, che è un aspetto più tecnico.

R.08 Presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi

Nella Relazione 2019 nel caso di significativi scostamenti dei valori consuntivi dai target degli Obiettivi strategici e operativi, è stato riportato un commento che spiegasse tali gap.

R.09 Rendicontazione degli obiettivi individuali

Nella Relazione 2019 non è stata data evidenza di obiettivi individuali della dirigenza.

R.10 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. 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.

Ripartendo soprattutto da quanto evidenziato nella sezione 2, in particolare, le azioni suggerite sono sintetizzabili come di seguito:

- Per quanto riguarda la definizione di indicatori e target occorre maggiormente investire nel coinvolgimento degli stakeholders, per quanto riguarda la parte strategica, e nell'ascolto delle esigenze dell'utenza, per quanto riguarda la parte relativa al "portafoglio servizi". Con riferimento a quest'ultimo, è necessario impostare un sistema per la qualità dei servizi e in questo ambito ha ruolo rilevante l'utilizzo del benchmarking del sistema camerale, che, anche se ancora in fase di consolidamento, deve essere necessariamente un punto di riferimento.
- Tema customer satisfaction: i meccanismi per il monitoraggio della qualità percepita dagli utenti sono ancora da strutturare. Il SMVP contiene il modello di valutazione partecipativa ma lo stesso non è ancora stato implementato a regime. L'OIV è a conoscenza del fatto che si sta valutando il ricorso a società di sistema; la scelta sarebbe apprezzabile soprattutto laddove ciò consentisse un benchmarking anche su questo fronte.
- Indicatori di impatto. È stato evidenziato in più occasioni e attualmente è stato avviato un percorso per l'introduzione nel sistema di un set di indicatori per il monitoraggio delle azioni più rilevanti e strategiche dell'Ente. Resta comunque una delle azioni più urgenti e centrali per la salute del sistema.
- Performance individuale. Si raccomanda di mettere in campo azioni di condivisione del sistema di valutazione, per far aumentare il livello di conoscenza e consapevolezza da parte di tutto il personale in merito a obiettivi e comportamenti attesi, e di verificare la possibilità di un maggior sfruttamento delle potenzialità legate alle risultanze della valutazione.
- Con riferimento alla rendicontazione, soprattutto, è auspicabile che vengano implementate azioni per diffondere le risultanze della Relazione sulla Performance, che possono diventare un atout per veicolare positivamente l'immagine e il contributo operativo dello stesso nei confronti di imprese e soggetti preposti allo sviluppo del territorio.

Milano, 29/4/2021

L'OIV

Dott.ssa Elisabetta Cattini

