

Organismo Indipendente di Valutazione  
CCIAA di Treviso - Belluno

# Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni 2022

28/04/2023

## SOMMARIO

Premessa.....	2
1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE .....	4
2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO.....	5
3. ANALISI DEI DOCUMENTI.....	11
4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO .....	15

Ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a del D. Lgs. 150/2009, l'OIV elabora una relazione annuale sullo stato del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni dell'Ente, monitorandone il funzionamento complessivo. 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 il miglioramento continuo dello stesso. Pertanto in questa sede, alla luce del disposto normativo sopra richiamato, si presenta tale Relazione per l'anno 2022, sulla base dell'attività di monitoraggio effettuata e verificati i documenti attinenti.

Per la stesura della presente Relazione sono state applicate le Linee Guida di Unioncamere di marzo 2021 ed il relativo tool che Unioncamere ha aggiornato e 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, sintetica e schematica, è articolata sulla base delle sezioni del tool e contiene dati e informazioni raccolti attraverso lo strumento di autovalutazione ed integrati da commenti relativi a criticità e da suggerimenti, laddove è stato ritenuto opportuno un approfondimento.

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.

Per la seconda volta dall'utilizzo e dall'implementazione del tool di autovalutazione è possibile effettuare un confronto tra annualità, oltre al benchmarking a livello di Sistema camerale.

### **Il modello organizzativo e di funzionamento**

L'Ente ha individuato nel Settore "Segreteria generale, biblioteca e archivio, protocollo informatico, programmazione strategica, comunicazione istituzionale, URP, trasparenza, anticorruzione e privacy" la Struttura Tecnica Permanente (STP) per la misurazione della performance, la quale:

- opera in stretto collegamento con le altre strutture camerali coinvolte dal Ciclo di gestione della performance (in particolare l'Ufficio Sviluppo organizzativo e servizio per la gestione associata del Personale a livello regionale, l'Ufficio Ragioneria e partecipazioni camerali attraverso il servizio Controllo di gestione, le Posizioni organizzative e la Direzione dell'Ente);
- cura la comunicazione interna ed esterna dei fatti legati al tema della performance (ulteriormente integrata dai funzionari responsabili che sono chiamati a condividere con i propri collaboratori i programmi assegnati, in occasione delle periodiche riunioni tracciabili mediante il Sistema di Gestione per la Qualità di cui è dotato l'Ente);
- gestisce con gli applicativi del pacchetto Microsoft office le fasi di programmazione, monitoraggio e rendicontazione della performance.

In particolare, la STP sovrintende:

1. alla pianificazione strategica: cura la predisposizione dei documenti pianificatori, mediante incontri con la dirigenza, i responsabili dei settori, l'Ufficio Ragioneria e partecipazioni camerali e il settore "Sviluppo ed organizzazione del personale, relazioni sindacali, formazione, stipendi, certificazione ISO 9001-EFQM";
2. alla programmazione operativa: cura la predisposizione della documentazione tecnica e non, con l'individuazione degli obiettivi di performance (triennali ed annuali) acquisendo informazioni specifiche da altre strutture camerali (Ufficio Studi e statistica, Ufficio Sviluppo organizzativo e servizio per la gestione associata del Personale a livello regionale, Ufficio Ragioneria e partecipazioni camerali ecc.) e con il lavoro congiunto della dirigenza, dei responsabili dei settori, degli uffici e dell'OIV;
3. al monitoraggio infrannuale: conduce nel mese di giugno la rilevazione dei risultati raggiunti alla data del 31 maggio per ciascun obiettivo di performance (sia operativa che organizzativa);

4. alla fase di modifica degli obiettivi di performance, laddove necessario;
5. alla misurazione e rendicontazione: gestisce la rendicontazione finale di tutto il Piano della performance, raccogliendo le rilevazioni, elaborando la Relazione sulla performance, condividendone i risultati con la dirigenza e con l'OIV prima di sottoporre i documenti all'attenzione della Giunta.

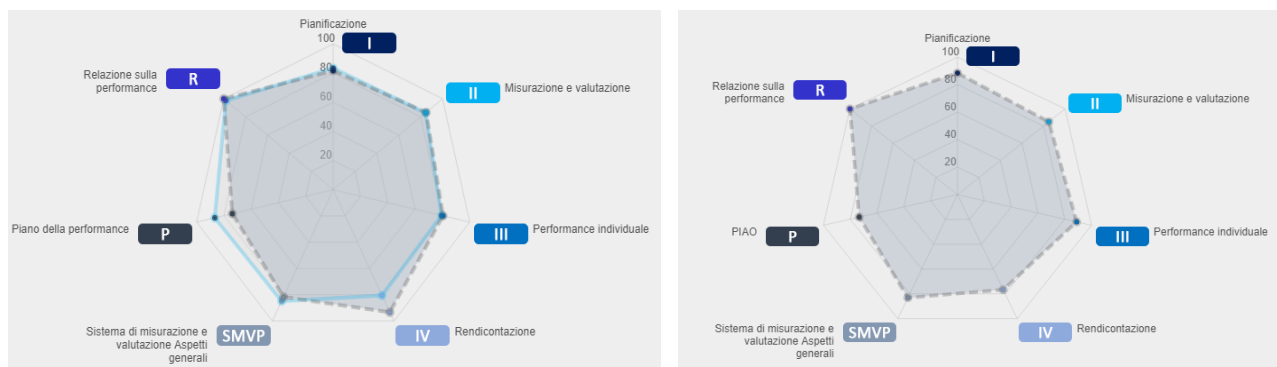
Presso il Settore incaricato per le funzioni di STP è conservata in modalità informatica (e in alcuni casi cartacea) la documentazione prodotta.

La STP è dotata di personale in possesso di adeguate competenze e la collaborazione con l'OIV è stata costante e positiva in tutte le fasi del ciclo della performance 2022.

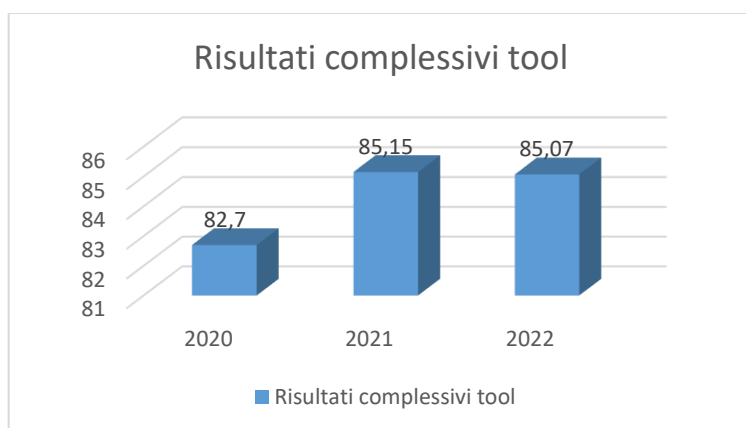
## 1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE<sup>1</sup>

Dopo tre anni dall'introduzione e dall'utilizzo del tool è possibile rappresentare graficamente l'andamento dei risultati raggiunti, confrontato con la media nazionale. Rispetto alle 65 Camere che dovrebbero utilizzare lo strumento di autovalutazione, nel primo anno 49 consorelle hanno utilizzato il tool, nel 2021 invece solamente 37.

Alla data di approvazione della presente Relazione non è possibile fornire il dato nazionale dei risultati raggiunti ma quello della C.C.I.A.A. Treviso – Belluno si attesta all'85,07% (85,15% nel 2021).



**Fig. 1 confronto autovalutazione e benchmark nazionale 2021 (grafico di sinistra, media nazionale rappresentata dalla linea celeste;) vs risultati tool 2022 (grafico di destra)**



**Fig. 2 Risultati complessivi del tool di autovalutazione- confronto tre annualità**

Gli item nei quali il Ciclo dell'Ente camerale è relativamente meglio posizionato riguardano la "Relazione sulla performance" (100%), la "Performance individuale" (88,88%) e la "Pianificazione" (88,41%).

Non vi sono item che, all'altro opposto della scala, presentano un posizionamento relativo inferiore al 50%; infatti il posizionamento che ha ottenuto il risultato minore (73,33%) riguarda il "PIAO".

Relativamente a "Misurazione e valutazione", invece, permane la criticità relativa all'esito dei risultati poiché pressoché tutti gli obiettivi e indicatori hanno un grado di raggiungimento del 100%. Tale aspetto, ritenuto critico secondo i punteggi attribuiti dal tool di autovalutazione, per la Camera di commercio Treviso – Belluno è indice di una sicura capacità previsionale che certamente consente il raggiungimento degli obiettivi annuali individuati nel PIAO (anche se un eccessivo numero di indicatori con performance il cui grado di raggiungimento è pari al 100% può talvolta essere legato a valori target non sempre sfidanti e

<sup>1</sup> Per quanto riguarda la "Pianificazione" la valutazione ha riguardato il piano della Performance 2022-2024 e gli obiettivi per il 2022 approvati con deliberazione di Giunta n. 12 del 28.01.2022, poi rettificati con approvazione del PIAO avvenuta con determinazione del Presidente n. 18 del 30 giugno 2022, rettificata con delibera di Giunta n. 86 del 7 luglio 2022; per la "Misurazione e valutazione", la "Performance individuale" e la "Rendicontazione" le risposte fanno riferimento alla Relazione 2021 approvata con deliberazione della Giunta n. 78 del 06.06.2022.

tali da non generare sempre incisivi miglioramenti quantitativi o qualitativi nell'erogazione di servizi camerale).

In una posizione intermedia, ma comunque alta, si trovano, invece, Misurazione e valutazione (85%), "SMVP e gli aspetti generali del processo" (83,18%) e "Rendicontazione" (76,67%).

A seguire si riporta una disamina più puntuale dei 7 item valutati.

## 2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

Per la fase di **PIANIFICAZIONE** (88,41 contro l'81,59% del 2021) si conferma che l'Ente camerale presenta numerosi punti di forza nei quali la valutazione del tool raggiunge il punteggio massimo (cfr Tab. 1 pag. 9). Non vi sono punti di debolezza che rappresentano criticità da attenzionare nell'immediato, ma permangono opportunità di miglioramento volte a garantire la multidimensionalità degli obiettivi (che contestualmente alla presente rilevazione fanno riferimento alla medesima dimensione della performance: efficacia, efficienza, qualità, ecc.) e a tener conto di eventuali benchmark nella definizione dei target. Si conferma un posizionamento più che soddisfacente anche per quanto riguarda gli elementi di cui si tiene conto in sede di pianificazione (analisi contesto, esiti controllo gestione, relazione performance precedente, ecc.) e le tipologie di indicatori utilizzate (stato delle risorse, efficienza, efficacia, qualità, data, ecc.).

Le modifiche al Piano della Performance sono coincise con l'introduzione del PIAO 2022, approvato con Determinazione del Presidente n. 18 del 30 giugno 2022, ratificata con Delibera di Giunta n. 86 del 7 luglio 2022. Da precisare che, sebbene non sia stata apportata una modifica sostanziale agli obiettivi riguardanti la Performance Operativa 2022 (relativi a settori ed uffici), per quanto concerne la Performance di Ente è stato fatto un notevole sforzo di organizzazione per passare dai 34 obiettivi approvati con Delibera di Giunta n. 12 del 28 gennaio 2022 ai 15 obiettivi approvati con il PIAO, quattro dei quali sono gli obiettivi comuni suggeriti da Unioncamere e recepiti da alcune Camere di Commercio. Il nuovo scenario, nel lungo periodo, dovrebbe consentire di operare un benchmarking nel sistema camerale.

È inoltre proseguito l'impegno nella transizione digitale interna. I servizi vengono garantiti con costanza sia da remoto che in presenza agli sportelli, anche con il ricorso permanente allo smartworking.



Fig. 3 "Pianificazione" – confronto tre annualità

Per quanto riguarda la **MISURAZIONE E VALUTAZIONE** (85%, medesimo risultato del 2021) esiste una fase di valutazione strutturata, collegata alla fase di misurazione ma da essa distinta, che consente di esprimere un giudizio qualitativo e sintetico a partire proprio dai livelli di performance misurata. Oltre agli addetti al Controllo di gestione, i soggetti coinvolti nell'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei Report concernenti la performance organizzativa sono il Segretario generale, i Responsabili delle unità organizzative (Dirigenti e/o P.O.), l'OIV e la Giunta. I momenti di misurazione e valutazione avvengono in maniera coerente con le tempistiche previste nel SMVP.

Per quanto concerne il punto di debolezza individuato dall'analisi del tool e riguardante l'esito dei risultati (situazione diversificata o appiattimento verso il 100%) si rinvia alle considerazioni indicate nel paragrafo 1 (pagg. 4 e 5).

Le modalità di monitoraggio e confronto nel corso d'anno prevedono la realizzazione di almeno un monitoraggio intermedio (infrannuale) e le risultanze contenute nei Report sono oggetto di confronto con i referenti interni, l'OIV e la Giunta e vengono utilizzate per intervenire su eventuali gap rilevati.

Solitamente il monitoraggio viene effettuato al 31 maggio, in modo da poter gestire eventuali criticità. Se ritenuto opportuno, a seguito delle evidenze emerse dalla rendicontazione intermedia di maggio, viene effettuato un secondo monitoraggio nel mese di settembre. Nel 2022 è stato effettuato un unico monitoraggio intermedio durante il quale sono stati monitorati i 15 progetti ex art. 67 C.C.N.L. 21/5/2018, le azioni di miglioramento e le riunioni di riesame attinenti all'applicazione della Norma ISO 9001:2015 facenti parte del Piano della performance 2022, nonché lo stato di avanzamento degli obiettivi di Performance di Ente e quelli presenti nella Performance Operativa, contenuti nel PIAO 2022.

L'Ente ha, inoltre, svolto l'indagine di customer esterna 2022, i cui [risultati sono pubblicati nel sito istituzionale camerale](#), al fine di proseguire nell'azione di miglioramento suggerita nelle Relazioni precedenti.

I positivi riscontri ottenuti hanno confermato la più che soddisfacente percezione dell'Ente da parte dei propri stakeholder, restituendo un feedback importante, sull'utilizzo ed accesso ai servizi erogati sia in presenza che da remoto, garantendo gli standard di qualità previsti dalla Carta dei Servizi dell'Ente.

L'indagine di Customer satisfaction 2022 effettuata dalla Camera ha confermato il giudizio altamente positivo degli utenti camerale.

Il campione intervistato è risultato costituito da 655 stakeholder, di cui circa il 63% imprese e il 26% rappresentato da intermediari/professionisti/associazioni di categoria.

Oltre il 65% degli intervistati ritiene che negli ultimi tre anni la qualità dei servizi sia migliorata (+4.7 p.p. rispetto allo scorso anno) e si reputa molto soddisfatto per la cortesia, la chiarezza, la preparazione tecnica, la capacità di risolvere i problemi del personale, nonché per la tempistica di realizzazione delle attività.

Dall'indagine effettuata emerge che nell'ultimo anno l'accesso ai servizi è avvenuto solo nel 15.6% (-3.3 p.p. rispetto al 2021) prevalentemente di persona allo sportello, mentre nei restanti casi gli utenti si sono interfacciati con l'Ente prevalentemente a distanza.

Relativamente ai canali di comunicazione, è stato espresso un giudizio molto positivo sul sito istituzionale, sia per quanto riguarda i contenuti che per la chiarezza/ completezza/ tempestività dell'informazione.

La Newsletter camerale e la piattaforma CRM (con cui vengono inviate campagne tematiche) risultano i canali più affermati e conosciuti dagli stakeholder.

Passando ai singoli servizi camerale, il giudizio espresso da coloro che hanno utilizzato tali servizi nell'ultimo anno ha superato in media il 91% del livello di gradimento.

Inoltre, è stata consolidata l'attività avviata nel 2021 riguardante la predisposizione di un format per compilare indagini di customer satisfaction settoriali armonizzate. Le stesse sono utilizzate dagli uffici per misurare il grado di soddisfazione degli utenti fornendo un riscontro ancor più tangibile in merito all'efficacia di alcuni servizi offerti (webinar, corsi di formazione, incontri one to one, ecc.).



Fig. 4 “Misurazione e valutazione”- confronto tre annualità

In merito alla **GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE** (88,88 contro l’80,55% del 2021) si nota che i punti di forza dell’Ente camerale coprono quasi tutti i parametri indagati, in particolare, oltre che per il sistema premiante, le risultanze della valutazione individuale vengono utilizzate per impostare interventi formativi e per promuovere la crescita professionale del dipendente.

Viene definito ed aggiornato un dizionario dei fattori di valutazione; vengono determinate le componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati e comportamenti) e le modalità di assegnazione degli obiettivi individuali sono effettuate in base ai differenti livelli.

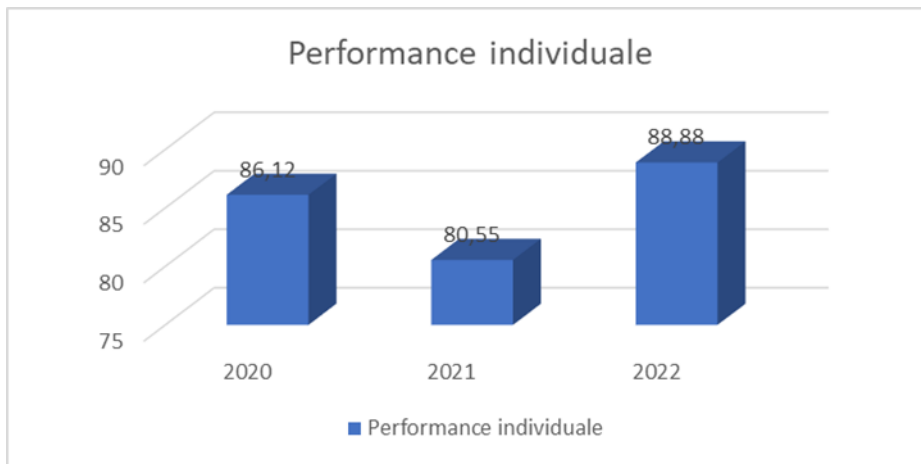
Al personale non dirigenziale e non titolare di P.O. vengono chiariti in fase iniziale le aspettative e i comportamenti attesi in funzione degli obiettivi dell’Ente sui quali è chiamato a contribuire anche con l’ausilio di un prospetto di riepilogo nel quale sono riportati gli obiettivi sui quali insiste la performance dell’Unità organizzativa di appartenenza e, quindi, verso i quali il loro impegno deve essere orientato.

La consueta valutazione intermedia della Performance individuale per l’esercizio 2022 è stata avviata con Cds n. 7/2022. Si evidenzia che tale sessione valutativa, per ovvie ragioni, ha avuto ad oggetto la sola performance individuale (fatta eccezione per il fattore “Apporto quali/quantitativo al raggiungimento degli obiettivi del Settore”, la cui valutazione può risultare poco significativa, se non addirittura fuorviante) e che la stessa è rimandata alla sessione valutativa finale che avrà luogo a breve. In seguito le schede di valutazione, completate per la sola Performance individuale, sono state trasmesse al personale, mentre i consueti colloqui previsti dal SMVP saranno effettuati su esplicita richiesta del dipendente stesso.

Per quanto concerne le attività di valutazione, nel corso dell’anno 2022, si è provveduto anche ad effettuare la valutazione complessiva rispetto alla performance finale espressa dal dipendente nel corso del precedente esercizio 2021, la cui chiusura è stata approvata con provv. della Giunta n. 78 del 6.6.2022 (Delibera di approvazione della Relazione sulla performance 2021). In seguito, la trasmissione al personale delle schede di valutazione finale 2021 ed i relativi colloqui individuali eventualmente richiesti dal dipendente, sono avvenuti nel corso del mese di maggio 2022.

Considerato che la presente relazione percorre i tempi relativi alla scadenza dell’approvazione della Relazione sulla Performance ai sensi del D. Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009 art. 10, comma 1, lettera b), come per le ultime due relazioni non si anticipano i dati di performance 2022, per quanto riguarda il raggiungimento dei vari target. Si può tuttavia affermare che da una prima analisi i risultati sembrano positivi ed in linea con quelli dell’anno precedente.





**Fig. 5 “Performance individuale”- confronto tre annualità**

La fase di **RENDICONTAZIONE** (76,67%, contro il 93,33% del 2021) si caratterizza per il rispetto dei termini stabiliti dalla normativa vigente. La rilevazione dei dati vede il coinvolgimento attivo di tutti i referenti degli obiettivi di performance.

La predisposizione della rendicontazione finale viene condivisa con l’OIV in apposite riunioni prima della definitiva redazione della Relazione per l’approvazione della Giunta camerale e, successivamente a tale passaggio, viene validata dall’OIV e pubblicata.

Le modalità di divulgazione della Relazione sulla performance non prevedono specifici momenti di incontro e confronto con gli stakeholder esterni (imprese, associazioni di categoria, ecc.). Il processo di rendicontazione è eseguito in tempi adeguati al fine di garantire il rispetto dei termini impartiti dalla normativa vigente.

Punto di debolezza relativo alla rendicontazione riguarda la modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico.

Da premettere che, nel 2021 e nel 2022, nel fornire la risposta all’apposita domanda del Tool era stato indicato che il Report degli anni 2020 e 2021 era stato predisposto in quanto, seppur con modalità non usuali, nei principali documenti di programmazione strategica (sia nelle Linee di indirizzo che nella Relazione Previsionale e programmatica), per ogni obiettivo strategico, era stata fornita un’accurata reportistica delle attività svolte dall’Ente nel 2020 e nel 2021, prima di elencare quelle pianificate, rispettivamente, per il 2021 e il 2022. Negli stessi documenti era stato inoltre esaminato il contesto, descritto il rapporto con gli stakeholder (con riferimento anche agli esiti delle indagini di customer satisfaction), confermata l’adesione agli indirizzi contenuti nella programmazione di mandato, ecc.

In aggiunta, nella sezione del Sito camerale dedicata alla Trasparenza, alla voce Servizi erogati: Costi contabilizzati, era stata pubblicata, per gli anni in questione, la Rilevazione dei costi dei processi (diretti e indiretti), recante altresì i dati sul personale dipendente impiegato, utilizzando le informazioni presenti nelle banche dati di sistema (segnatamente nel cosiddetto “Sistema informativo integrato”).

Quest’anno, nel rispondere alla medesima domanda del Tool, è stata invece fornita la risposta negativa per il semplice fatto che nel 2022, il Report sul Controllo Strategico inteso come vero e proprio adempimento previsto in origine dal d.lgs. 286/1999, art. 6, comma 1, ripreso poi dal d.lgs. 150/2009, art. 14, comma 2 e, per le CCIAA, disciplinato anche dal DPR 254/2005, non è stato predisposto.

Quanto detto giustifica il minore risultato fornito dal Tool rispetto al 2021 con riferimento alla fase della Rendicontazione (76,67%, contro il 93,33%).

Per l’anno 2022 il Report sul Controllo Strategico sarà predisposto (seguendo le Linee Guida di Unioncamere) e sottoposto alla Giunta successivamente all’approvazione della Relazione sulla Performance.

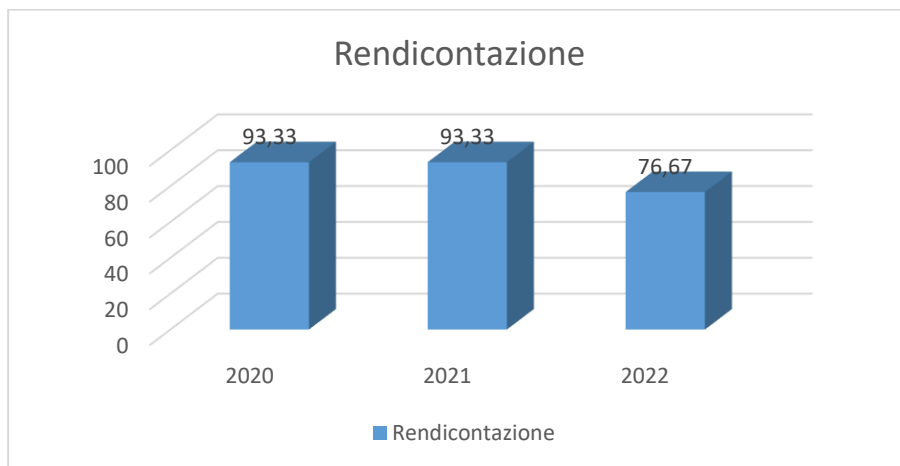


Fig. 6 “Rendicontazione”- confronto tre annualità

Tab. 1 Punti di forza e punti di debolezza

	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
<b>Pianificazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modalità di individuazione di obiettivi, indicatori e target;</li> <li>• Definizione di obiettivi, indicatori e target sufficientemente “sfidanti”;</li> <li>• Elementi di cui si tiene conto in sede di pianificazione (analisi contesto, esiti controllo gestione, relazione performance precedente, ecc.);</li> <li>• Continuità e/o innovatività obiettivi strategici nel triennio;</li> <li>• Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori);</li> <li>• Tipologie di indicatori utilizzate (stato delle risorse, efficienza, efficacia, qualità, data, ecc.);</li> <li>• Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione;</li> <li>• Elementi di cui si tiene conto per la definizione dei target (serie storiche, benchmark, ecc.)</li> <li>• Ricorso a obiettivi trasversali (a cui concorrono più unità organizzative).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici;</li> <li>• Iniziative di condivisione della pianificazione.</li> </ul>
<b>Misurazione e valutazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure;</li> <li>• Modalità di monitoraggio e confronto in corso d’anno;</li> <li>• Distinzione strutturata tra le due fasi di misurazione e valutazione;</li> <li>• Modalità di valutazione e soggetti coinvolti nell’analisi dell’andamento degli obiettivi e dei report di performance organizzativa;</li> <li>• Rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esito dei risultati (situazione diversificata o appiattimento verso il 100%).</li> </ul>
<b>Performance individuale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati e</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell’anno.</li> </ul>

	<p>comportamenti)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modalità di assegnazione degli obiettivi individuali in base ai differenti livelli;</li> <li>• Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire;</li> <li>• Definizione (e aggiornamento) di un dizionario dei fattori di valutazione;</li> <li>• Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema premiante).</li> </ul>
<p><b>Rendicontazione</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder;</li> <li>• Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance;</li> <li>• Adeguata predisposizione della Relazione sul funzionamento; complessivo dei controlli (entro il 30/04);</li> <li>• Tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi Kronos).</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance;</li> <li>• Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico.</li> </ul>

### 3. ANALISI DEI DOCUMENTI

Per quanto riguarda il **SMVP** (83,18 contro il 81,67% del 2021) va detto che anche sull'annualità 2022 è stato applicato il SMVP in vigore.

Nell'annualità 2022 il sistema è stato regolarmente applicato senza apportare alcun aggiornamento, poiché lo stesso è rimandato al 2023.

Le fasi di misurazione e valutazione riferite all'annualità 2022 hanno rispettato i tempi previsti.

In coerenza con le indicazioni del DFP e di Unioncamere, la misurazione e valutazione prende in considerazione sia la performance organizzativa, sia la performance individuale.

In particolare, la prima concerne l'attuazione di piani e programmi, il miglioramento dell'organizzazione, lo sviluppo quali-quantitativo delle relazioni con gli stakeholder, l'efficienza dell'impiego delle risorse e l'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi, la qualità e la quantità dei servizi erogati, in buona sostanza considera i risultati annuali complessivamente ottenuti sia dall'Ente nel suo complesso sia dalle singole unità organizzative.

La performance individuale, invece, esprime il contributo fornito da un soggetto (Segretario Generale, Dirigente, Posizione Organizzativa o altro personale) in termini di risultati raggiunti e comportamenti tenuti nello svolgimento del proprio lavoro.

Nel corso del corrente anno 2023, è programmato un intervento di aggiornamento del SMVP volto ad aggiornarne i contenuti alle nuove disposizioni contrattuali (CCNL Funzioni locali – Triennio 2019-2021 sottoscritto il 16.11.2022).

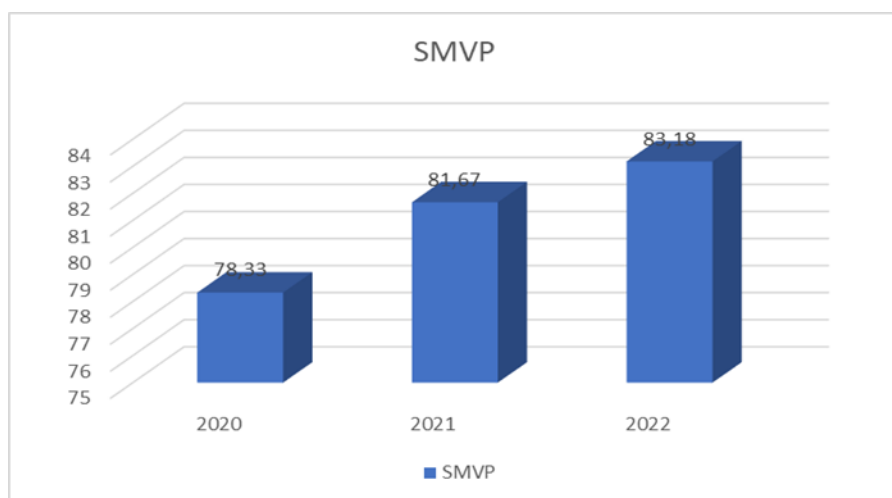


Fig. 7 "SMVP"- confronto tre annualità

Il **PIAO**<sup>2</sup> (73,33% contro il 73,89%, risultato dell'item "Piano della Performance" del 2021) presenta un adeguato livello di compliance, rispetto alle indicazioni della Funzione Pubblica e dell'Unioncamere nazionale e i contenuti risultano completi, comprensibili ed esaustivi. La fruibilità del documento è semplice, per quanto riguarda la facilità di lettura, ma dal tool emergono ancora alcune debolezze che ne penalizzano la fruibilità, riguardo alla proliferazione degli obiettivi, poiché per il 2022 ne sono stati approvati più di 60, pur avendo l'Ente implementato obiettivi trasversali tra numerosi settori ed uffici.

La pubblicazione del documento è regolare e risponde alla vigente normativa in materia di trasparenza. I contenuti sono completi ed esaustivi e formulati, come detto, secondo le linee guida di Unioncamere.

Per la predisposizione dello stesso è stato creato un gruppo di lavoro trasversale tra gli uffici/referenti che presidiano i vari temi oggetto del piano.

<sup>2</sup> La sezione "il PIAO" è parzialmente sovrapponibile alla sezione prevista nella relazione precedente denominata "Piano della performance."

Nella prospettazione degli obiettivi strategici e operativi del Piano<sup>3</sup>, gli elementi informativi che vengono inseriti riguardo ai relativi indicatori sono i seguenti: fonti, algoritmi, ultimi dati osservati prima del periodo oggetto della pianificazione (baseline) e target ben specificati e distinti dagli algoritmi.

È previsto nel PIAO un collegamento tra i diversi ambiti/temi che vi sono confluiti, ma le integrazioni riguardano solo alcuni aspetti circoscritti e/o marginali.

Altro punto di debolezza riguarda la sintesi nella stesura e redazione del Piano poiché, considerando anche gli allegati allo stesso, il documento ammonta ad oltre 120 pagine nel complesso.

Nel complesso, tuttavia, il Piano è coerente con le Linee Guida di Unioncamere.

A partire dal 2022 nella performance di ente e in quella operativa è stata introdotta la baseline che consente di fare un confronto tra i target approvati nell'anno precedente e quelli relativi al nuovo triennio.

Per quanto riguarda gli obiettivi da inserire nel Piano della Performance, la procedura citata in nota indica quanto riassunto nella seguente tabella.

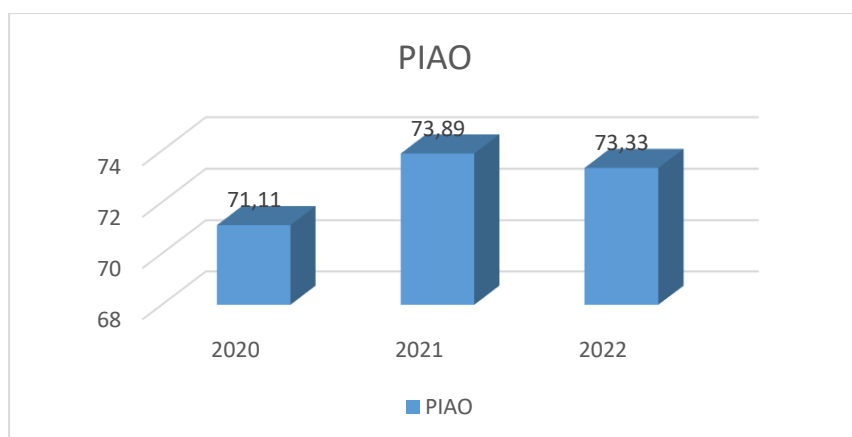


Fig. 8 "PIAO"- confronto tre annualità

Tab. 2 Attribuzione obiettivi Performance secondo la procedura del SGQ TB\_P6\_2A

Dirigenza	Titolari di posizione organizzativa	Uffici
A ciascun dirigente, per la propria area di competenza, sono attribuiti n. 5 obiettivi di performance, di cui 1 obiettivo trasversale alla direzione di incidenza sulla performance di Ente, necessario ai fini della valutazione della dirigenza e 1 obiettivo di gestione manageriale degli standard di qualità	A ciascun titolare di posizione organizzativa, per il proprio settore di competenza, sono attribuiti n. 4 obiettivi di performance, di cui n. 1 obiettivo di applicazione della Norma ISO 9001:2015, ispirato al processo di miglioramento continuo, mentre i restanti obiettivi dovranno avere contenuti innovativi e di miglioramento.	A ciascun ufficio sono attribuiti almeno 3 obiettivi di performance, di cui 1 obiettivo è attinente l'applicazione della Norma ISO 9001:2015, mentre i restanti obiettivi dovranno avere contenuti innovativi e di miglioramento.

L'Ente, tenuto conto dei suggerimenti proposti dall'OIV nella relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni 2021, sta proseguendo nella direzione di un'ulteriore contenimento degli obiettivi di Performance.

La riorganizzazione è stata operata in vista della predisposizione ed approvazione del PIAO 2023, pertanto i suoi effetti dovrebbero trovare evidenza nella compilazione del tool 2023.

<sup>3</sup> La procedura del Sistema di Gestione per la Qualità TB\_P6\_2° (in vigore al momento dell'approvazione del PIAO), definisce, dal punto di vista operativo, le attività connesse al Ciclo di gestione della performance (ai sensi del D.Lgs. n. 150/2009) finalizzate a garantire l'indirizzo, il coordinamento e il controllo dell'operato dell'Ente camerale, in maniera coerente con il ciclo di programmazione finanziaria e di bilancio dell'Ente stesso e in ottemperanza agli obblighi previsti dalla normativa vigente.

Dall'analisi della **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE** (100%, medesima percentuale ottenuta nella Relazione 2021) viene confermato che il processo di redazione della Relazione sulla performance è corretto e avviene nei termini di legge (30 giugno). La relazione è completa, comprensibile ed esaustiva: i risultati di performance raggiunti sono chiaramente illustrati coerentemente con i contenuti del PIAO. I report riassumono i livelli di raggiungimento della performance in relazione a ciascun obiettivo operativo. La relazione contiene in sintesi elementi propri di un Bilancio di genere. Valutazioni sull'impatto economico delle attività realizzate trovano espressione nella Relazione sulla gestione allegata al Bilancio (art. 24 D.P.R. 254/2005), che va quindi letta in coordinamento con i contenuti della Relazione sulla performance.

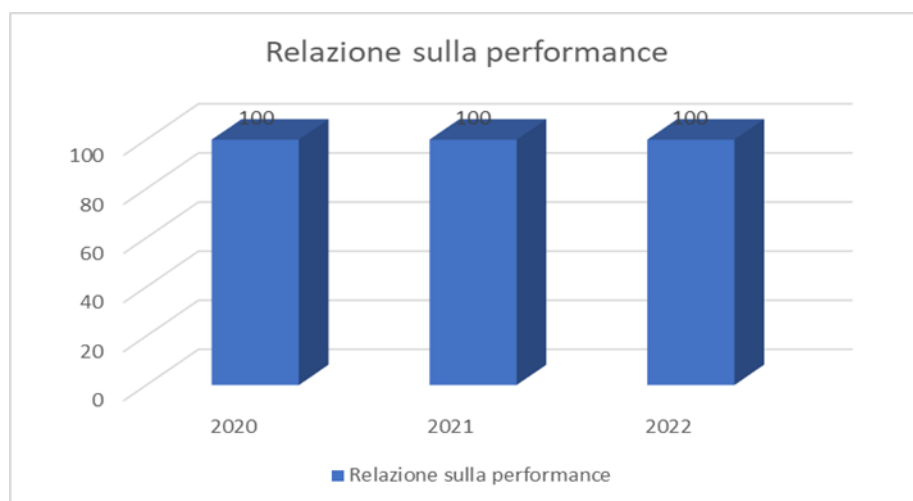


Fig. 9 "Relazione sulla performance"- confronto tre annualità

Tab. 3 Punti di forza e punti di debolezza

	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
<b>SMVP</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rispetto dei tempi di aggiornamento;</li> <li>• Periodicità del monitoraggio infrannuale della performance;</li> <li>• Indicazione del livello organizzativo elementare della performance organizzativa;</li> <li>• Pesi assunti dalle diversi componenti della performance (di ente, di unità organizzativa, obiettivi individuali, comportamenti);</li> <li>• Scale di valutazione dei comportamenti;</li> <li>• Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP;</li> <li>• Ruolo dell'OIV nel Ciclo della performance;</li> <li>• Segnalazione di disfunzione "sistemiche" o "metodologiche" da parte dell'OIV;</li> <li>• Commitment e adeguatezza dell'impegno complessivo da parte dell'ente sul Ciclo della performance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori;</li> <li>• Valutazione partecipativa nel ciclo della performance.</li> </ul>
<b>PIAO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione;</li> <li>• Elementi informativi relativi agli</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Previsto un collegamento tra i diversi ambiti/temi;</li> <li>• Sintesi del documento e dei relativi</li> </ul>

	<p>indicatori (fonti, algoritmi, baseline, target);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicazione delle unità organizzative che concorrono al raggiungimento degli obiettivi operativi;</li> <li>• Indicazione degli aspetti previsti dal D.L. 80/2021 inseriti;</li> <li>• Creato un gruppo di lavoro trasversale tra gli uffici/referenti che presiedono i temi confluiti nel PIAO;</li> <li>• Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP.</li> </ul>	<p>allegati;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi).</li> </ul>
<p><b>RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione;</li> <li>• Congruità intervallo di tempo per l'OIV necessario alla validazione;</li> <li>• Correttezza esposizione dell'analisi del contesto;</li> <li>• Sintesi dei risultati raggiunti;</li> <li>• Rendicontazione degli obiettivi strategici;</li> <li>• Rendicontazione degli obiettivi operativi;</li> <li>• Evidenza separata delle risultanze della misurazione e della valutazione;</li> <li>• Presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi;</li> <li>• Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP.</li> </ul>	<p>Non vi sono punti di debolezza.</p>

#### 4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Alla luce dell'analisi riportata nei paragrafi precedenti, non sussistono gravi elementi di criticità tali da dover suggerire strutturali azioni di miglioramento in via prioritaria, già a partire dal successivo ciclo. L'Organismo Indipendente di Valutazione considera infatti positivamente l'impianto del sistema dei controlli e delle modalità di funzionamento del ciclo di gestione della performance ritenendoli congrui con le esigenze della Camera di commercio di Treviso - Belluno e con quanto previsto dalla normativa.

Dall'analisi condotta emergono, comunque, alcune opportunità di ulteriore miglioramento sulle quali l'Ente può intervenire ed elementi di forza che devono essere mantenuti o consolidati.

In particolare l'OIV suggerisce i seguenti spunti di miglioramento:

- ✓ l'impostazione dei target degli indicatori risulta buona, tuttavia in alcuni casi è opportuno definirne di ancora più sfidanti e non appiattiti sulle serie storiche degli anni precedenti;
- ✓ bisogna assicurare il contenimento degli obiettivi della Performance Operativa, implementando obiettivi trasversali affinché non si superino n. 60 obiettivi;
- ✓ è necessario proseguire con i miglioramenti attuati per quanto riguarda la performance di Ente, mantenendo a 15 gli obiettivi strategici, tra i quali vi sono i 4 obiettivi comuni proposti da Unioncamere e recepiti nel PIAO 2022, che consentono di operare un benchmark nel sistema camerale;
- ✓ è opportuno incrementare la multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici e, in fase di definizione dei target, tener conto di benchmark (se possibile);
- ✓ risulta utile far proseguire l'attività di comunicazione e coinvolgimento attivo degli stakeholder, nelle diverse fasi del processo di programmazione, mantenendo e promuovendo l'effettuazione di indagini di customer satisfaction, non solo rispetto ai servizi fondamentali dell'Ente in considerazione dell'attenzione posta dalla normativa al tema del coinvolgimento attivo degli stakeholder e degli utenti nei servizi erogati, ma anche per quanto riguarda le attività promozionali gestite tramite società partecipate o altri Enti partner;
- ✓ è opportuno implementare il collegamento tra i diversi ambiti/temi che sono confluiti nel PIAO;
- ✓ è necessario sintetizzare i contenuti del PIAO al fine di contenere il numero complessivo di pagine;
- ✓ verrà predisposto il Report sul Controllo Strategico.

Treviso, 28 aprile 2023

Prof. Massimiliano Longo  
(Presidente Organo Indipendente di Valutazione Regionale)