

Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni 2020

28 aprile 2021

SOMMARIO

PREMESSA	3
1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE	4
2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE	5
3. ANALISI DEI DOCUMENTI	7
4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE	10

La “Relazione sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni” costituisce l'output finale dell'attività di monitoraggio svolta da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione (di seguito OIV) sul corretto funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni adottato dall'Ente e rappresenta un importante strumento del processo di miglioramento continuo previsto dal quadro normativo.

In riferimento all'anno 2020, l'Organismo Indipendente di Valutazione, in accordo con il Segretario Generale e con la Responsabile della Struttura tecnica di supporto dell'Ente camerale ha utilizzato nell'osservazione dei processi e dei principali documenti, finalizzata alla stesura della Relazione, lo specifico Tool (sistema specifico di check-up e autovalutazione) che Unioncamere ha messo a punto e reso disponibile in aprile 2021 nell'ambito del percorso di sviluppo realizzato in collaborazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica in merito al ciclo della performance degli enti camerali, agli strumenti e agli adempimenti previsti per gli Organismi Indipendenti di Valutazione.

La presente Relazione è articolata quindi sulla base dei risultati dell'implementazione del Tool sopra citato, segue la nuova struttura e le indicazioni contenute delle Linee guida di marzo 2021 appena pervenute alle Camere e contiene, nella forma schematica e sintetica espressamente richiesta, dati e informazioni raccolti attraverso di esso, integrati da approfondimenti relativi alle criticità e ambiti di miglioramento,

Il check-up effettuato si riferisce al Ciclo della performance 2020 e ai seguenti documenti di pianificazione: Sistema di misurazione e valutazione 2020, Piano performance 2020, Relazione performance 2020 (già impostata e in corso di completamento). Fa riferimento inoltre per alcuni aspetti alla Relazione sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni predisposta dall'OIV sul Ciclo performance 2019 e strutturata con le modalità precedenti alla diffusione delle più recenti Linee guida di Unioncamere.

La presente Relazione, come previsto dalla normativa, è trasmessa al Presidente, alla Giunta, quale Organo di indirizzo politico- amministrativo della Camera di commercio e per conoscenza al Segretario Generale ed è pubblicata nel sito web istituzionale nella sezione “Amministrazione trasparente”.

1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

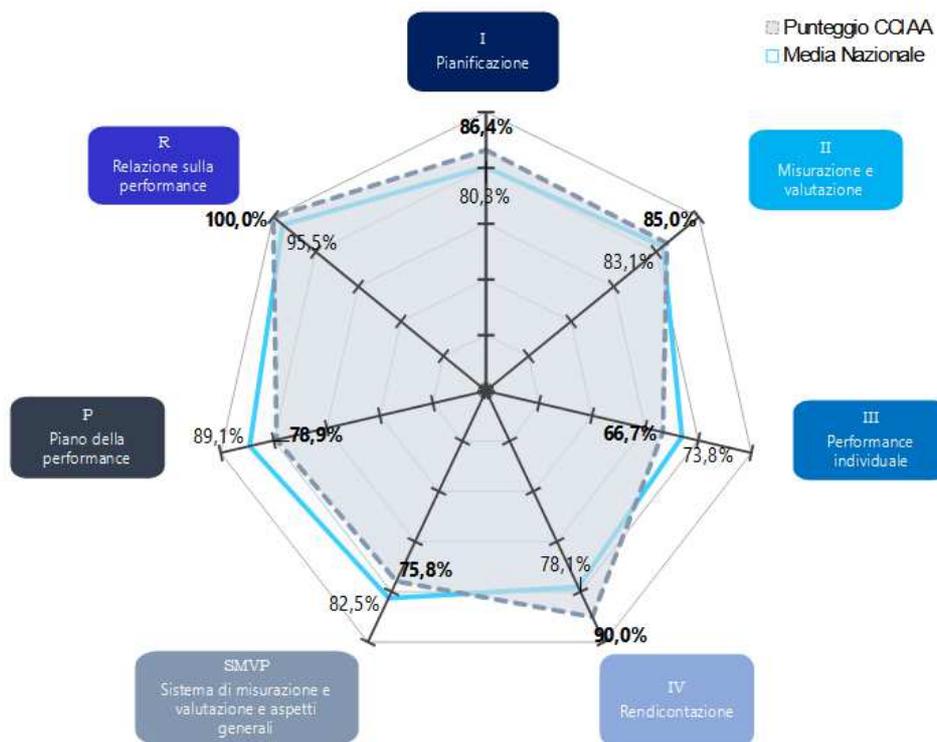
Nel complesso, il Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni della Camera di commercio della Romagna Forlì-Cesena e Rimini si attesta su un buon risultato (83,3 vs 100,00) e in linea con la media nazionale (83,2 vs 100) delle Camere più virtuose che hanno compilato il Tool già alla data del 26 aprile 2021.

Tale situazione risulta sostanzialmente in continuità rispetto alla medesima analisi effettuata con lo stesso Tool di valutazione per il precedente Ciclo posto che non sono intervenuti nel frattempo sostanziali cambiamenti strategici e operativi di processo, flusso, gestione e redazione dei principali documenti di pianificazione strategica e operativa.

I risultati complessivamente ottenuti, distinti per ambito di osservazione, sono riportati di seguito:

		N. domande	Avanzamento compilazione	Punteggio CCIAA	Media Nazionale
Pianificazione	I	11	100,0%	86,4%	80,3%
Misurazione e valutazione	II	6	100,0%	85,0%	83,1%
Performance individuale	III	6	100,0%	66,7%	73,8%
Rendicontazione	IV	6	100,0%	90,0%	78,1%
Sistema misurazione e valutazione	SMVP	12	100,0%	75,8%	82,5%
Piano performance	P	9	100,0%	78,9%	89,1%
Relazione performance	R	10	100,0%	100,0%	95,5%
		60	100,0%	83,3%	83,2%

Gli item nei quali il Ciclo della Camera di commercio della Romagna è relativamente posizionato meglio sono quelli delle fasi di “Rendicontazione”, “Pianificazione”, “Misurazione e valutazione” e relativi ai seguenti documenti: Relazione performance, Piano della performance. Gli item che, all’altro opposto della scala, presentano un posizionamento che ha maggiori margini di miglioramento sono in relazione alle fasi quello della “Performance individuale” e in relazione ai documenti è il “Sistema di misurazione e valutazione”.



2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

Per la fase di **PIANIFICAZIONE** si evidenzia un risultato (86,4 vs 100,0) determinato da punteggi pari al 100,0 vs 100,0 in relazione ai seguenti **punti di forza**:

- Modalità di individuazione di obiettivi, indicatori e target: 100,0%
- Definizione di obiettivi, indicatori e target sufficientemente "sfidanti": 100,0%
- Elementi di cui si tiene conto in sede di pianificazione (analisi contesto, esiti controllo gestione, relazione performance precedente, ecc.): 100,0%
- Continuità e/o innovatività obiettivi strategici nel triennio: 100,0%
- Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori): 100,0%
- Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione: 100,0%
- Elementi di cui si tiene conto per la definizione dei target (serie storiche, benchmark, ecc.): 100,0%
- Ricorso a obiettivi trasversali (a cui concorrono più unità organizzative): 100,0%
- Iniziative di condivisione della pianificazione: 100,0%

I **Punti di debolezza, ambiti con margini di miglioramento** rilevati sono:

- Tipologie di indicatori utilizzate (stato delle risorse, efficienza, efficacia, qualità, data, ecc.): 50,00%
- Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici: 0,00%

In merito ai questi due aspetti, le soluzioni adottate dalla Camera vanno valutate considerando che tengono conto dell'esigenza espressa dalla normativa di operare in un'ottica di sintesi e di consentire uno sguardo immediato e una visione d'insieme degli obiettivi ed in particolare di quelli strategici e contemporaneamente di implementare processi di lavoro snelli, efficaci e semplificati.

Per quanto riguarda la fase di **MISURAZIONE E VALUTAZIONE** si evidenzia un risultato (85,0 vs 100,0) determinato da punteggi pari al 100,0 vs 100,0 in termini di **punti di forza** :

- Modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno: 100,0%
- Distinzione strutturata tra le due fasi di misurazione e valutazione: 100,0%
- Modalità di valutazione e soggetti coinvolti nell'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei report di performance organizzativa: 100,0%
- Rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP: 100,0%

I **Punti di debolezza, ambiti con margini di miglioramento** rilevati sono:

- Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure: 80,0%
- Esito dei risultati (appiattimento verso il 100%): 30,0%

In merito alla "Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure" la soluzione adottata dalla Camera va valutata tenendo conto della difficoltà di avere a disposizione applicativi realmente adeguati ed efficaci nell'acquisire le misure.

In merito all'"Esito dei risultati", va considerato che il Ciclo della performance della Camera è strutturato in modo da rendere pienamente raggiungibili gli obiettivi sfidanti pianificati e che, proprio in questo senso, viene attuato un monitoraggio annuale per rimodularli a fronte di cambiamenti intervenuti nel contesto operativo interno ed esterno rispetto al momento della pianificazione. Interesse dell'Ente è che il maggior numero di obiettivi sia pienamente raggiunto e tutte le soluzioni adottate dall'Ente e le risorse attivate puntano in primis a questo risultato.

In merito alla **GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE** si nota un risultato complessivo migliorabile (66,7 vs 100,0) che è il risultato combinato dei seguenti **punti di forza** (con punteggi pari al 100,0%):

- Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati e comportamenti): 100,0%
- Modalità di assegnazione degli obiettivi individuali in base ai differenti livelli: 100,0%
- Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire: 100,0%
- Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema premiante): 100,0%

e dei seguenti **Punti di debolezza, ambiti con margini di miglioramento** rilevati:

- Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno: 0,0%
- Definizione (e aggiornamento) di un dizionario dei fattori di valutazione: 0,0%

Rispetto al tema della "Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno", va precisato che il SMVP adottato dall'Ente, pur non prevedendo colloqui sistematici su tutto il personale, prevede comunque che, in sede di monitoraggio infrannuale degli obiettivi, qualora dovessero verificarsi situazioni di criticità relative a comportamenti e competenze, i Dirigenti si attivino per un confronto con il personale interessato al fine di mettere in atto tutte le misure necessarie al miglioramento della performance individuale.

In merito alla definizione di un vero e proprio "Dizionario dei fattori di valutazione" va evidenziato che, seppure questo documento non è stato realizzato nella sua forma più estesa, all'interno del SMVP è però contenuta una declaratoria sintetica ma efficace dei fattori di valutazione dei comportamenti distinta anche per categorie di dipendenti (Dirigenti e non).

In merito alla "Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale", la valorizzazione ulteriore delle risultanze della valutazione individuale è oggetto di progressivo sviluppo.

Per la fase di **RENDICONTAZIONE** si evidenzia un risultato (90,0 vs 100,0) determinato da punteggi pari al 100,0 vs 100,0 in termini di **punti di forza** :

- Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder: 100,0%
- Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance: 100,0%
- Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance: 100,0%
- Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico: 100,0%
- Tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi Kronos): 100,0%

Il **Punto di debolezza o ambito con margini di miglioramento** rilevato è:

- Adeguata predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli (entro il 30/04): 40,0%

Questo item va valutato tenendo conto che la mancanza di Linee guida aggiornate riferite alla Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli (rese disponibili per il Sistema camerale solo in aprile 2021) ha portato molte Camere italiane, fra le quali le ex Camere di Forlì Cesena e di Rimini e quindi la nuova Camera della Romagna, a collocare dal punto di vista temporale la Relazione in oggetto dopo la Relazione sulla performance (che deve essere approvata entro il 30 giugno di ogni anno con riferimento a quello precedente) poiché è questa che chiude di fatto il ciclo annuale della performance. La collocazione temporale seguita fino al 2020 consentiva quindi una migliore e più completa valutazione complessiva del ciclo annuale della performance pur andando oltre al termine del 30 aprile.

3. ANALISI DEI DOCUMENTI DELLA PERFORMANCE

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Premesso che il check effettuato si riferisce al **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE 2020**, la valutazione ottenuta dal documento in oggetto è stata pari al 75,8% vs 100,0% è determinata dai seguenti **punti di forza**:

- Periodicità del monitoraggio infrannuale della performance: 100,0%
- Indicazione del livello organizzativo elementare della performance organizzativa: 100,0%
- Pesi assunti dalle diversi componenti della performance (di Ente, di Unità organizzativa, obiettivi individuali, comportamenti): 100,0%
- Scale di valutazione dei comportamenti: 100,0%
- Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP: 100,0%
- Ruolo dell'OIV nel Ciclo della performance: 100,0%
- Segnalazione di disfunzione "sistemiche" o "metodologiche" da parte dell'OIV: 100,0%
- Commitment e adeguatezza dell'impegno complessivo dell'ente sul Ciclo della performance: 100,0%

Punti di debolezza o ambiti con margini di miglioramento rilevato sono:

- Rispetto dei tempi di aggiornamento: 80,0%
- Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori: 0,0%
- Valutazione partecipativa nel ciclo della performance: 30%
- Lavoro agile e POLA nel ciclo della performance: 0,00%

In merito al "Rispetto dei tempi di aggiornamento", va evidenziato che la Camera della Romagna rispetta in pieno il termine normativo che prevede l'approvazione del SMVP non oltre l'approvazione del Piano performance e infatti ha approvato il SMVP 2020 come punto all'ordine del giorno prima del Piano performance il 22 gennaio 2020 e quindi entro il 31 gennaio previsto dalla normativa.

La sollecitazione ad approvare il SMVP fin dall'impostazione della Relazione previsionale e programmatica emerge per la prima volta nel Tool fornito da Unioncamere solo in aprile 2021 e sarà oggetto di riflessione da parte dell'Ente anche in termini di impatto e di reale efficacia.

In merito all'"Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori" va evidenziato che tutti gli obiettivi e gli indicatori riportati nei documenti della Camera della Romagna sono corredati, in sede di rendicontazione, con l'indicazione puntuale del grado di raggiungimento (es. XX%) integrato da un simbolo colorato (verde, giallo o rosso) ma, per semplificare, nel SMVP 2020 la Camera ha deciso di non introdurre anche i livelli di raggiungimento "al di sopra" e "al di sotto" dei quali esprimere una valutazione qualitativa sintetica (raggiunto, parzialmente raggiunto, critico).

L'aspetto che viene segnalato dal Tool come criticità è di fatto non sostanziale nel caso specifico della Camera ma più di mera forma.

In merito alla "Valutazione partecipativa nel ciclo della performance" posto che sul tema della "Valutazione partecipativa" ad oggi devono uscire le Linee guida che declinano per le Camere di commercio gli adempimenti previsti e che come riferimento generale al momento vi sono solo nella Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica destinate ai Ministeri, di fatto la Camera della Romagna ha già mappato sinteticamente i propri stakeholder, svolge indagini di customer rivolte all'utenza interna ed esterna e, soprattutto a livello dell'Organo politico di vertice (Presidente), Dirigenti e Posizioni organizzative, anima un dialogo praticamente quotidiano con tutti i principali stakeholder pubblici e privati locali, regionali e nazionali.

In merito alla “Pianificazione del lavoro agile”, nel 2020, anno straordinario che ha visto il susseguirsi di misure di carattere emergenziale, la Camera ha emanato apposite disposizioni organizzative nel rispetto della normativa ma non ha definito una vera e propria pianificazione di tale tipologia di lavoro strutturata in modo da essere recepita nel ciclo della performance e non ha adottato un vero e proprio Piano per il lavoro agile così come propriamente inteso.

PIANO DELLA PERFORMANCE

Premesso che il check effettuato si riferisce al **PIANO DELLA PERFORMANCE 2020**, la valutazione ottenuta dal documento in oggetto è stata pari al 78,9% vs 100,0% è determinata dai seguenti **punti di forza** che hanno riportato valutazioni del 100,0% vs 100,0%:

- Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione: 100,0%
- Indicazione delle unità organizzative che concorrono al raggiungimento degli obiettivi operativi: 100,0%
- Presenza della dimensione di genere: 100,0%
- Presenza degli obiettivi individuali dei dirigenti nel documento: 100,0%
- Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP: 100,0%
- Collegamento con PTPCT: 100,0%

Punti di debolezza o ambiti con margini di miglioramento rilevato sono:

- Elementi informativi relativi agli indicatori (fonti, algoritmi, baseline, target): 50,0%
- Sintesi del documento e dei relativi allegati: 50,0%
- Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi): 10,0%

In merito agli “Elementi informativi relativi agli indicatori”, nel Piano 2020 sono riportati puntualmente algoritmi, e target (già nel Piano 2021 anche, ove possibile, la baseline). Mentre, poichè si tratta di un lavoro decisamente impegnativo e ulteriore che coinvolgerebbe tutto il gruppo di lavoro, la Camera, non prevede di riportare le fonti in corrispondenza di ogni indicatore fino a quando non saranno definiti a livello di Sistema camerale nell’ordine: gli indicatori comuni di sistema in funzione del monitoraggio della Funzione pubblica, gli indicatori attenzionati per il benchmarking sulle principali funzioni obbligatorie e promozionali, una più adeguata produzione automatica di indicatori da selezionare tra quelli producibili dai principali macro sistemi informativi in uso (Infocamere).

In merito alla “Sintesi del documento e dei relativi allegati”, la Camera sta facendo un lavoro di ulteriore sintesi per seguire le nuove Linee guida, dopo una fase nella quale quelle precedenti richiedevano al contrario un estremo dettaglio in particolare per le parti descrittive.

La soluzione attualmente adottata rispetta le Linee guida (il punteggio non al 100,0% ottenuto è determinato dal superamento per poche pagine della soglia ritenuta ottimale) e soprattutto ha mantenuto due aspetti qualificanti della pianificazione che la Camera ha deciso di non eliminare: Albero completo della performance che dà una rappresentazione immediata del cascading di tutti gli obiettivi dal livello strategico a quello operativo comprendendo tutti di obiettivi di gruppo e individuali (indispensabile per facilitare e rendere immediato il Controllo strategico); descrizione (comunque più breve e sintetica rispetto al passato) del risultato atteso rispetto ai singoli obiettivi consentendo in questo modo una maggiore intelleggibilità rispetto al riportare il solo target atteso ed evitando in questo modo di dover parallelamente produrre e conservare a fini interni ulteriori “carte di lavoro” (soluzione adottata che comporta un buon rapporto “costo beneficio”).

In merito alla “Fruibilità del documento”, la Camera, sollecitata su questo punto, evidenzia che la numerosità degli obiettivi è dovuta anche al fatto che si tratta di un Ente appartenente al cluster della Camere più grandi a livello nazionale e che ha scelto di sviluppare in modo particolare non solo gli ambiti delle funzioni obbligatorie

ma anche tutte le attività promozionali possibili, delineate con gli stakeholder, a favore delle imprese con articolate e importanti Linee strategiche dedicate che devono essere conseguentemente “portate a terra” dalla pianificazione anche tenendo conto della conseguente molto articolata struttura organizzativa richiesta per la loro realizzazione.

Da notare inoltre che la Camera della Romagna delinea stabilmente processi di miglioramento continuo altrettanto intensi su tutti e tre gli ambiti di competitività indicati nella propria Programmazione pluriennale: Territorio, imprese e anche Ente.

Da evidenziare inoltre che il Piano performance è inteso non solo come documento di pura pianificazione e performance ma anche come documento di comunicazione con il Sistema territoriale di riferimento rispetto al quale è importante e necessario rendere visibili e monitorabili le principali aree di lavoro anche in funzione della “Valutazione partecipativa”.

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Premesso che il check effettuato si riferisce alla **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2020**, la buona valutazione ottenuta dal documento in oggetto è stata pari al 100,0% vs 100,0% è determinata dai seguenti punti di forza che hanno riportato valutazioni del 100,0% vs 100,0%:

- Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione: 100,0%
- Congruità intervallo di tempo per l'OIV necessario alla validazione: 100,0%
- Correttezza esposizione dell'analisi del contesto: 100,0%
- Sintesi dei risultati raggiunti: 100,0%
- Rendicontazione degli obiettivi strategici: 100,0%
- Rendicontazione degli obiettivi operativi: 100,0%
- Evidenza separata delle risultanze della misurazione e della valutazione: 100,0%
- Presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi: 100,0%
- Rendicontazione degli obiettivi individuali: 100,0%
- Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP: 100,0%

4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

Posto che dal lavoro di check-up si è rilevato complessivamente un buon risultato (83,3 vs 100,00) in linea con la media nazionale (83,2 vs 100) delle Camere più virtuose che hanno compilato il Tool già alla data del 26 aprile 2021 e che non emergono gravi criticità, alla luce dell'analisi riportata in precedenza e dell'approfondimento svolto in collaborazione con la Struttura tecnica di Supporto con la Dirigenza della Camera di commercio, si ritiene che le possibili **azioni di miglioramento**, a partire dal ciclo della performance 2022-2024 che sarà avviato ad ottobre 2021 con l'approvazione della Relazione Previsionale e Programmatica, siano in relazione alle fasi di:

- **Pianificazione** con riferimento a:
 - Tipologie di indicatori utilizzati
 - Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici
- **Rendicontazione** con riferimento a:
 - Adeguata predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli (entro il 30/04): in merito va evidenziato che già a partire dal 2021 la Relazione verrà redatta entro il 30/4 di ogni anno e quindi è stata già inserita negli step del processo di Pianificazione e Programmazione standard

ai documenti:

- **Sistema di misurazione e valutazione della performance** con riferimento a:
 - Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori con l'introduzione di etichette qualitative sintetiche (raggiunto, parzialmente raggiunto, critico)
 - Valutazione partecipativa nel Ciclo della performance: l'adozione di un vero e proprio modello da parte della Camera sarà preso in considerazione quando saranno rese disponibili Linee guida specifiche da parte di Unioncamere su questo tema
 - Lavoro agile e POLA nel ciclo della performance: in merito va evidenziato che già nel Ciclo 2021 sono stati rimodulati nel Sistema di misurazione e valutazione della performance alcuni comportamenti per rendere la valutazione più efficace anche rispetto al cd. lavoro agile attuato in questa fase emergenziale dalla Pubblica Amministrazione. Inoltre è previsto come obiettivo specifico la predisposizione del primo Piano Organizzativo per il Lavoro Agile a seguito del quale sarà possibile procedere verso una più completa introduzione del tema in tutte le dimensioni organizzative dell'Ente fra alcuni la Pianificazione e la programmazione e quindi nel Ciclo della performance.
- **Piano della performance** con riferimento a:
 - Sintesi del documento e dei relativi allegati

Rimini, lì 28 aprile 2021

L'Organismo Indipendente di Valutazione
Dott. Marco Tognacci
Documento firmato digitalmente