



CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

CCIAA di Massa - Carrara

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

[26/04/2021](#)

SOMMARIO

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

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 all'anno 2020, l'Organismo Indipendente di Valutazione, in accordo con il Segretario Generale e con il supporto tecnico del controllo di gestione dell'Ente camerale ha utilizzato, per la stesura della Relazione, il tool di autovalutazione 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.

In particolare i documenti oggetto di controllo sono stati:

- La Relazione della Performance 2019
- Il Piano della Performance 2020 e il suo aggiornamento
- Il Sistema di Misurazione e Valutazione aggiornato nel 2020

La Relazione, sintetica e schematica, è articolata sulla base delle sezioni del tool di autovalutazione e contiene dati e informazioni raccolti attraverso di esso, integrati da commenti relativi a criticità e da suggerimenti, dove è sembrato opportuno un approfondimento.

Nelle diverse sezioni della Relazione, oltre alla verifica dello stato dell'arte, sono state indicate anche azioni correttive e suggerimenti, già emersi e condivisi in corso d'anno dall'OIV.

In particolare come già verificato in occasione dell'approvazione del Piano Performance 2021, il sistema di misurazione e valutazione non è stato aggiornato per l'aspetto della valutazione partecipativa e del lavoro agile, riviata successivamente all'approvazione dei progetti in corso da parte di Unioncamere Nazionale, mentre è stata definita la sezione del POLA.

1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

Nel complesso, il Sistema della CCIAA di Massa – Carrara si attesta ad un risultato superiore a buono della scala, rispetto a un'ipotetica situazione ideale (83,93% vs 100,0%). Tale situazione appare in lieve miglioramento rispetto alla medesima analisi effettuata per il precedente Ciclo, a seguito adozione del software elaborato da Unioncamere nazionale, denominato Sistema-Integrato, per la realizzazione dei documenti di pianificazione e rendicontazione del Ciclo delle Performance.

Posizionamento ciclo in corso = 83,93%

Posizionamento media nazionale = 83,19% (calcolata su 15 Camere di Commercio che hanno chiuso la rilevazione del tool di autovalutazione alla data del 23 aprile 2021)

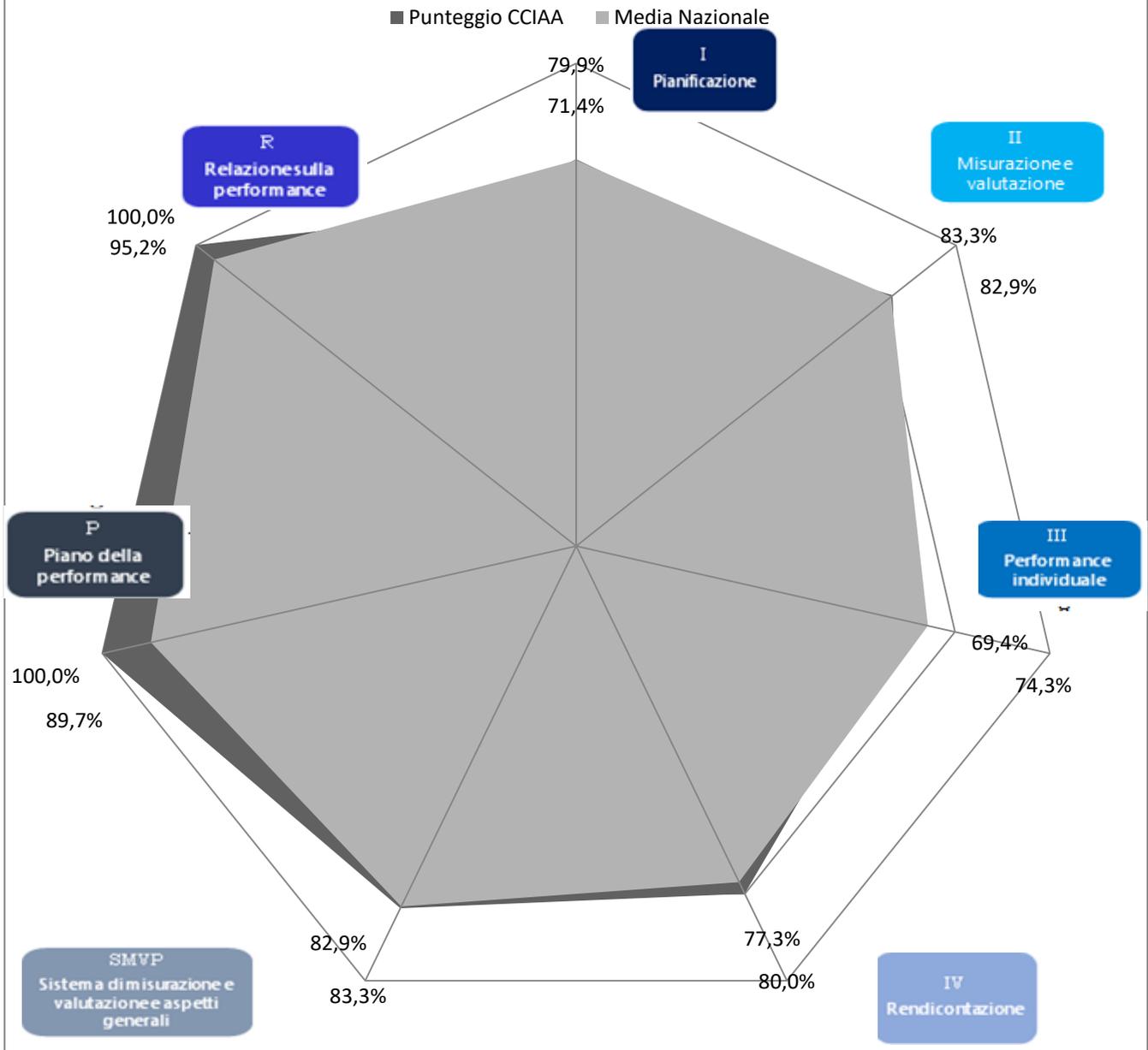
Gli item nei quali il Ciclo della CCIAA di Massa è relativamente meglio posizionato sono quelli del "Piano delle Performance" e della "Relazione delle Performance".

Gli item che, all'altro opposto della scala, presentano un peggiore posizionamento relativo sono quelli della "performance individuale" e della "pianificazione".

In una posizione intermedia si trovano, invece, la "misurazione e valutazione", la "rendicontazione" nonché il "SMVP e gli aspetti generali del processo".

Tale situazione complessiva è spiegabile principalmente a causa della mancata valutazione partecipativa e del lavoro agile, dalla non tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio bilanci, Costi dei processi kronos), dalla mancanza di 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 e dalla mancata individuazione di obiettivi, indicatori e target sufficientemente "sfidanti".

Titolo del grafico



	N. domande	Avanzamento compilazione	Punteggio CCIAA MS	Media Nazionale
I	11	100,0%	71,4%	79,9%
II	6	100,0%	83,3%	82,9%
III	6	100,0%	69,4%	74,3%
IV	6	100,0%	80,0%	77,3%
SMVP	12	100,0%	83,3%	82,9%
P	9	100,0%	100,0%	89,7%
R	10	100,0%	100,0%	95,2%
Totale	60	100,0%	83,9%	83,2%

2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

Per la fase di **PIANIFICAZIONE** si evidenzia come pur avendo raggiunto un buon livello di maturazione permane la criticità nell'individuazione di obiettivi, indicatori e target sufficientemente "sfidanti"

Per quanto riguarda la **MISURAZIONE E VALUTAZIONE** tutti gli item, ad eccezione di uno, risultano posizioni al valore massimo, questo a dimostrazione dell'ottimo funzionamento della fase di misurazione e valutazione, mentre rimane ancora da definire un percorso di valutazione strutturata che consenta di esprimere un giudizio qualitativo e sintetico che naturalmente deve partire proprio dai livelli di performance misurata.

In merito alla **GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE** si nota come debba essere ancora strutturato un percorso condiviso con i singoli dipendenti per illustrare le aspettative e i comportamenti attesi rispetto agli obiettivi da perseguire, procedendo con colloqui in corso d'anno al fine di condividere la valutazione individuale, nonché utilizzare i risultati della valutazione individuale anche per interventi di sviluppo e/o di aggiustamento dell'organizzazione e per impostare interventi formativi.

La fase di **RENDICONTAZIONE** si caratterizza per un'ottima maturazione nelle fasi di realizzazione dei reporting finali per gli stakeholder, una perfetta corrispondenza tra rapporto sui risultati e Relazione sulla Performance, la gestione del controllo strategico e la realizzazione di un'adeguata relazione sul funzionamento complessivo dei controlli da parte dell'OIV. Occorre invece intervenire nel coinvolgimento in fase di rendicontazione degli stakeholder (imprese, associazioni di categoria, ecc.), nonché nell'elaborazione tempestiva e efficace delle rilevazioni nazionali di sistema.

	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
Pianificazione	<p>Continuità e/o innovatività obiettivi strategici nel triennio</p> <p>Tipologia di indicatori utilizzate (stato delle risorse, efficienza, efficacia, qualità, data, ecc.)</p> <p>Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici</p> <p>Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione</p> <p>Ricorso a obiettivi trasversali (a cui concorrono più unità organizzative)</p> <p>Iniziative di condivisione della pianificazione</p>	<p>Definizione di obiettivi, indicatori e target sufficientemente "sfidanti"</p> <p>Modalità di individuazione di obiettivi, indicatori e target</p> <p>Elementi di cui si tiene conto in sede di pianificazione (analisi contesto, esiti controllo gestione, relazione performance precedente, ecc.)</p> <p>Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori)</p> <p>Elementi di cui si tiene conto per la definizione dei target (serie storiche, benchmark, ecc.)</p>

Misurazione e valutazione	<p>Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure</p> <p>Modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno</p> <p>Esito dei risultati (situazione diversificata o appiattimento verso il 100%)</p> <p>Modalità di valutazione e soggetti coinvolti nell'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei report di performance organizzativa</p> <p>Rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP</p>	<p>Distinzione strutturata tra le due fasi di misurazione e valutazione</p>
Performance individuale	<p>Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati e comportamenti)</p> <p>Modalità di assegnazione degli obiettivi individuali in base ai differenti livelli</p> <p>Definizione (e aggiornamento) di un dizionario dei fattori di valutazione</p>	<p>Adeguate comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire</p> <p>Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno</p> <p>Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema premiante)</p>
Rendicontazione	<p>Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder</p> <p>Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance</p> <p>Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico</p> <p>Adeguate predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli (entro il 30/04)</p>	<p>Tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi Kronos)</p> <p>Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance</p>

3. ANALISI DEI DOCUMENTI

Il **SMVP** è impostato in base al format elaborato da Unioncamere nazionale.

In questa annualità, è stata introdotta la performance per le figure dirigenziali delle diverse aree e la prevalenza della valutazione nell'ambito lavorativo nel quale è stata prestata la maggior parte del tempo nell'anno.

Anche nel 2021 è stato rinviato l'aggiornamento per la valutazione partecipativa e il lavoro agile in vista della conclusione entro la fine del corrente anno dei progetti in corso a livello di sistema camerale da parte di Unioncamere Nazionale, mentre è stata già prevista nel Piano Performance 2021 la sezione Pola.

Il **PIANO DELLA PERFORMANCE** è strutturato in linea con il format elaborato da Unioncamere nazionale, viene realizzato e pubblicato nel rispetto delle tempistiche ex lege, riporta tutti gli elementi informativi relativi agli indicatori, le unità organizzative che concorrono alla realizzazione degli obiettivi e sono presenti: la dimensione di genere, gli obiettivi individuali dirigenziali e la sintesi del documento. Il Piano Performance è coerente con le linee guida Unioncamere e del Dipartimento della Funzione Pubblica ed è presente il collegamento con il PTPCT.

Dall'analisi della **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE** emerge il rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione, la congruità dell'intervallo di tempo per l'OIV necessario alla validazione, la correttezza dell'esposizione dell'analisi di contesto, la sintesi dei risultati raggiunti, la rendicontazione degli obiettivi strategici, operativi ed individuali, l'evidenza separate delle risultanze della misurazione e della valutazione la presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi, la coerenza con le linee guida Unioncamere e Dipartimento della Funzione Pubblica.

	Punti di forza 	Punti di debolezza 
SMVP	<p>Rispetto dei tempi di aggiornamento</p> <p>Periodicità del monitoraggio infrannuale della performance</p> <p>Indicazione del livello organizzativo elementare della performance organizzativa</p> <p>Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori</p> <p>Pesi assunti dalle diversi componenti della performance (di ente, di unità organizzativa, obiettivi individuali, comportamenti)</p> <p>Scale di valutazione dei comportamenti</p>	<p>Valutazione partecipativa nel ciclo della performance</p> <p>Lavoro agile e POLA nel ciclo della performance</p>

	<p>Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP</p> <p>Ruolo dell'OIV nel Ciclo della performance</p> <p>Segnalazione di disfunzione "sistemiche" o "metodologiche" da parte dell'OIV</p> <p>Commitment e adeguatezza dell'impegno complessivo da parte dell'ente sul Ciclo della performance</p>
PIANO DELLA PERFORMANCE	<p>Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione</p> <p>Elementi informativi relativi agli indicatori (fonti, algoritmi, baseline, target)</p> <p>Indicazione delle unità organizzative che concorrono al raggiungimento degli obiettivi operative</p> <p>Presenza della dimensione di genere</p> <p>Presenza degli obiettivi individuali dei dirigenti nel documento</p> <p>Sintesi del documento e dei relativi allegati</p> <p>Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi)</p> <p>Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP</p> <p>Collegamento con PTPCT</p>
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	<p>Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione</p> <p>Congruità intervallo di tempo per l'OIV necessario alla</p>

validazione

Correttezza esposizione
dell'analisi del contesto

Sintesi dei risultati raggiunti

Rendicontazione degli obiettivi
strategici

Rendicontazione degli obiettivi
operative

Evidenza separata delle
risultanze della misurazione e
della valutazione

Presenza di commenti relativi
agli scostamenti significativi

Rendicontazione degli obiettivi
individuali

Coerenza con Linee guida
Unioncamere e DFP

4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Alla luce dell'analisi riportata in precedenza e, in particolare, degli elementi di criticità evidenziati (punti di debolezza), si ritiene che le possibili azioni di miglioramento da suggerire in via prioritaria, già a partire dal successivo ciclo 2021, sono:

- ✓ Svolgimento di almeno un colloquio intermedio, dopo quello iniziale, con i singoli dipendenti ovvero invio mail strutturata a seguito risultati del primo/secondo monitoraggio quadrimestrale 2021 del piano performance e nell'occasione saranno illustrate anche le aspettative e i comportamenti attesi rispetto agli obiettivi da perseguire
- ✓ In occasione dell'aggiornamento del Piano Performance 2021 eliminazione degli obiettivi che prevedono l'elaborazione di relazioni e sostituzione con almeno due obiettivi in ogni area dirigenziale tra quelli dei cruscotti pareto e nello stesso tempo definizione di misure in linea con la media del cluster della Camera di Commercio di Massa – Carrara dell'anno precedente ovvero se non disponibili "sfidanti" ed equilibrati in tutte le aree;

In prospettiva, ulteriori aspetti che presentano un livello di criticità meno elevata, sui quali quindi si può pensare a intervenire in maniera più graduale, ovvero potranno essere risolti sulla base di modelli del sistema camerale in corso di elaborazione da parte di Unioncamere Nazionale sono:

- ✓ Dal ciclo delle performance 2022 colloquio iniziale di attribuzione obiettivi e illustrazione delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi da perseguire ed anche in corso d'anno;
- ✓ Definizione di un percorso di valutazione strutturata che consenta di esprimere un giudizio qualitativo e sintetico che naturalmente deve partire proprio dai livelli di performance misurata.
- ✓ Stante la grave carenza di personale sarà avviato un progetto di reingegnerizzazioni dei processi che consentirà di efficientare le tempistiche lavorative e quindi anche la realizzazione delle elaborazioni statistiche del sistema camerale nei termini.
- ✓ Non appena saranno resi noti i format del sistema camerale sulla base dei progetti del sistema camerale in corso sia sulla valutazione partecipativa che sul lavoro agile si procederà all'aggiornamento del SMVP;

L'ORGANO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE
CON FUNZIONI ANALOGHE DELL'OIV
Dott. Edoardo Barusso