



RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA ED INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI (ART.14, COMMA 4, LETTERA A D.LGS. 150/2009).

ANNO 2018

INDICE

1. PRESENTAZIONE	3
2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	3
2.1 Performance organizzativa.....	4
2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target	4
2.1.2 Misurazione e valutazione della performance organizzativa	6
2.1.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa	7
2.2 Performance individuale	7
2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target	7
2.2.2 Misurazione e valutazione della performance individuale	8
2.2.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale.....	8
2.3 Infrastruttura di supporto.....	8
2.4 Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione	8
3. INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLO INTERNI	9
4. PROGRAMMA TRIENNALE DELLA TRASPARENZA E RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE.....	9
5. DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITÀ.....	10
6. COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER	10
7. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV.....	11
8. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE	11
9. ALLEGATI.....	11

1. PRESENTAZIONE

La presente *“Relazione sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni”* rappresenta il momento finale dell’attività di monitoraggio che realizza l’OIV durante l’anno, 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.

La presente Relazione intende descrivere e valutare in maniera sintetica, chiara e di facile intellegibilità, la coerenza delle metodologie e dei processi implementati rispetto a quanto richiesto dalla normativa di riferimento (disciplinata da Delibere CIVIT e Linee Guida di Unioncamere Nazionale) evidenziando i punti di debolezza, sui quali implementare azioni correttive, e i punti di forza, sui quali garantire il presidio costante, stimolando la crescita culturale e la sensibilizzazione da parte degli organi e del personale.

È opportuno tener presente che la Camera di commercio Venezia Rovigo Delta-Lagunare è il frutto del processo di accorpamento delle Camere di commercio di Venezia e di Rovigo, costituito il 20 luglio 2015. Ciò ha implicato un percorso di ridefinizione del funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni e del Ciclo di gestione della performance.

La redazione della Relazione si basa sui principi di trasparenza, attendibilità, ragionevolezza, evidenza, tracciabilità, verificabilità dei contenuti e dell’approccio utilizzato e utilizza quale base informativa tutta la documentazione prodotta e di volta in volta pubblicata ai fini della Trasparenza (Sistema di Misurazione e valutazione della Performance, Piano Triennale della Performance, Documenti di programmazione – Programma Pluriennale, Rpp) e le informazioni derivanti da strumenti gestionali interni adottati dalla Camera di commercio ai fini della misurazione e valutazione della performance.

La presente Relazione dovrà essere pubblicata, a cura della struttura tecnica della Camera di Commercio a supporto dell’OIV, in formato aperto sul sito istituzionale, nella sezione *“Amministrazione Trasparente”*.

2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

L’analisi sul funzionamento complessivo dell’attività di misurazione e valutazione della performance in questa sede viene condotta secondo un duplice profilo di lettura, statica e dinamica.

Dal punto di vista statico, ovvero relativamente all’architettura definita dal Documento sul Sistema di Misurazione e Valutazione della performance, l’attività di misurazione e valutazione si presenta come lo strumento che, da un lato, a livello temporale, dà avvio all’adeguamento ai principi della riforma, dall’altro, conferisce l’operatività richiesta al processo stesso, andando a descrivere, alla stregua di un Manuale Operativo, non solo l’assetto metodologico-organizzativo del sistema in essere ma anche la dinamicità richiesta per il suo funzionamento.

Dal punto di vista dinamico invece si fa riferimento all’effettiva operatività del Sistema ossia all’attivazione dei processi di messa in esercizio di quanto previsto all’interno del documento nel rispetto della sequenzialità delle fasi del Ciclo di Gestione della Performance.

La fase di accorpamento ha visto la revisione del documento sul Sistema di misurazione e valutazione della Camera di commercio Delta-Lagunare che è stato approvato dalla Giunta Camerale in data

11/04/2016. Il documento è stato oggetto di ulteriore modifica, necessaria non solo per adeguare ulteriormente l'impianto alla nuova realtà camerale costituita, ma anche a seguito del novellato D. Lgs. 150/2009, seguito alla c.d. Riforma Madia, in virtù del D. Lgs. 74/2017. Il nuovo Sistema di Misurazione della Performance è stato adottato con delibera di giunta camerale nella seduta del 29/1/2018. Tutti gli allegati al SMVP sono stati oggetto di revisione. Una processo che ha interessato anche la metodologia di valutazione del personale dirigenziale e del Segretario Generale, ripartendo la valutazione in ambito di performance organizzativa, di area di obiettivi specifici e di comportamenti valutativi.

In continuità con le scelte metodologiche adottate nel tempo, la Camera di commercio Delta Lagunare ha optato per l'adozione della *Balanced Scorecard*, quale supporto cardine per lo sviluppo del Ciclo di Gestione della Performance, (implementata nella precedente Camera di commercio di Venezia già a partire dall'anno 2009). La metodologia adottata garantisce il collegamento e l'integrazione tra la performance organizzativa ed individuale. A questa metodologia si uniscono, con una stretta integrazione, altri sistemi di misurazione della performance, che consentono una più ampia valutazione nelle diverse dimensioni di performance: controllo di gestione, sistemi di benchmarking, sistema di gestione qualità, sistemi di customer satisfaction, sistemi di rendicontazione sociale.

Le azioni migliorative implementate negli anni sono riferibili in particolare all'estensione del sistema di misurazione al "Gruppo Camera", considerando in tal senso tutte le aziende speciali e in house, all'introduzione di un sistema automatizzato ms-excel e successivamente all'implementazione di un vero e proprio sistema informativo integrato per la gestione del Ciclo della performance e la rappresentazione dello stato di avanzamento degli obiettivi relativi al cruscotto di Ente e al cascading degli obiettivi strategici in obiettivi operativi attribuibili ai diversi ambiti di responsabilità dirigenziale. Il sistema ha quindi un alto livello di maturità, garantito dalla corretta implementazione e integrazione dei sistemi di misurazione adottati e dalla capillare estensione della misurazione a tutti i livelli dell'organizzazione (aree dirigenziali e aziende speciali).

La struttura tecnica incaricata al Controllo di gestione garantisce l'operatività del sistema.

2.1 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

A supporto della Misurazione e Valutazione della Performance Organizzativa l'Ente ha adottato la *Balanced Scorecard*. Tale metodologia è in grado di garantire la continuità e la ciclicità richiesta dal Ciclo di Gestione della Performance. L'impiego di tale metodologia all'interno dell'Ente assiste, nel tempo, ad un processo di miglioramento continuo, attraverso una più efficace declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi, una migliore definizione di indicatori volti a misurare in modo più ampio la multidimensionalità della performance.

2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target

Dall'analisi dei documenti di programmazione pluriennale e annuale elaborati dal momento della costituzione del nuovo Ente, appare evidente la definizione in maniera chiara degli obiettivi strategici in coerenza con il mandato istituzionale e con la *vision*. A supporto della declinazione della strategia, l'Ente esprime la stessa mediante l'utilizzo della Mappa Strategica. Tale mappa logica consente la descrizione degli obiettivi chiaramente formulati, articolati secondo le quattro prospettive della *Balanced Scorecard* e declinati in programmi e obiettivi operativi. Tale chiarezza, infatti, si estende all'intero Albero della Performance mediante una coerenza a cascata tra obiettivi strategici ed i relativi

obiettivi operativi, graficamente rappresentati mediante cruscotti relativi alle aree dirigenziali e alle Aziende Speciali. All'interno dell'Albero inoltre la definizione degli indicatori risulta estesa e volta a misurare i diversi ambiti della performance, relativi a dimensioni quali efficacia, efficienza, qualità (erogata e percepita). Tutti gli **obiettivi**, siano essi strategici che operativi, siano essi inerenti alla performance individuale che organizzativa, sono legati a specifici indicatori e gli **indicatori**, a loro volta, sono legati a specifici **target**, nella totalità dei casi. Agli stessi inoltre sono associate le risorse economiche necessarie per la loro realizzazione. Elemento positivo è riscontrabile nell'attribuzione di un peso determinato a ciascun indicatore sulla base della rilevanza e significatività dell'obiettivo. Gli indicatori sono definiti in modo da monitorare differenti dimensioni di performance: efficacia, efficienza, qualità. Con il ciclo della performance messo in atto dalla Camera di commercio Delta-Lagunare si è realizzata, inoltre, l'integrazione degli strumenti e delle misure contenute nei Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità e nel Piano Triennale di Prevenzione alla Corruzione. All'interno della prospettiva Imprese, Cittadini e Istituzione sono infatti presenti specifici indicatori per la misurazione e la valutazione degli obiettivi e delle azioni inerenti il tema della trasparenza e dell'anticorruzione.

Si osserva ancora la necessità di una maggiore esplicitazione tra Piano della performance e Piano degli indicatori attesi e di bilancio (PIRA) - introdotto dal DM 27.03.2013, con il quale si è disposta l'armonizzazione dei sistemi contabili di tutte le Pubbliche amministrazioni. Si osserva tuttavia il monitoraggio delle risorse economiche e finanziarie con indicatori e target BSC delle attività promozionali.

Per quanto riguarda la definizione degli indicatori, si osserva un limitato utilizzo di specifiche misure di outcome volte a fornire una valutazione dell'impatto delle iniziative intraprese sugli stakeholder. Si suggerisce di estendere la definizione degli indicatori di Outcome anche attivando specifici modelli empirici di rilevazione dell'impatto su ulteriori categorie di stakeholder camerali oltre a quella degli utenti su servizi e/o attività e ciò anche al fine di affinare l'analisi del contesto utile per la definizione del Piano delle Performance. Inoltre si raccomanda un maggiore utilizzo di indicatori di benchmarking che consentono una valutazione più strutturata sui livelli da raggiungere (target) basata sui risultati derivanti dal confronto con le performance ottenute da amministrazioni omologhe.

L'invito di esplicitare accanto a ciascun indicatore, i livelli di performance conseguiti nell'anno precedente, fattore che rende facilmente verificabile la definizione di livelli di performance in un'ottica di miglioramento continuo, della dimensione analizzata e della fonte del dato, è stato accolto nell'annualità 2018. L'OIV quindi evidenzia di porre attenzione alla determinazione del valore target o di evidenziare le scelte operate nel fissare i valori target.

L'OIV passa quindi a valutare la coerenza degli obiettivi rappresentati nel Piano della performance con i requisiti metodologici previsti dall'art. 5 del D.Lgs 150/09:

- rilevanza e pertinenza rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione;
- specificità e misurabilità in termini concreti e chiari;
- idoneità a determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- riferibilità ad un arco di tempo determinato;
- commisurazione ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- confrontabilità con le tendenze della produttività dell'amministrazione;

- correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Gli obiettivi formulati nel Piano della performance risultano adeguati e coerenti con i bisogni degli Stakeholder di riferimento.

L'OIV analizzando il Piano della Performance 2018-2020 della Camera di commercio Delta-Lagunare, rileva che, complessivamente nel processo di definizione degli obiettivi strategici, con i relativi indicatori e target, vi è coerenza rispetto al pianificato ed è presente un processo di rolling. Tale processo si evince anche dalla presenza di indicatori che presentano una certa continuità con il passato e che evidenziano, in alcuni casi, il miglioramento da conseguire, con l'individuazione di target che risultano migliorativi rispetto al trend storico.

L'utilizzo di un maggior numero di indicatori di benchmarking consentirebbe di definire i target in ottica "sfidante". L'elemento di sfida in fase di programmazione è puramente riconducibile al tentativo di andare oltre l'autoreferenzialità della performance attesa mediante il ricorso a misure monitorate in ottica di Benchmarking. Inoltre, l'utilizzo di target di miglioramento garantisce la confrontabilità nel tempo della performance evidenziando un percorso di crescita e miglioramento rispetto ai valori storici.

2.1.2 Misurazione e valutazione della performance organizzativa

Il Reporting sviluppato secondo l'impostazione Balanced Scorecard, si sviluppa mediante la compilazione, da parte dei singoli Responsabili, di apposite schede in cui vengono rilevati i valori ottenuti relativamente ai singoli indicatori di misurazione. Lo stato di avanzamento dell'obiettivo fornisce un'indicazione del livello di realizzazione in corso d'anno, in modo da identificare eventuali interventi correttivi.

Il monitoraggio degli obiettivi ed indicatori nel corso dell'anno 2018 e durante l'esercizio si è poi provveduto all'aggiornamento del Piano della Performance 2018-2020 ai fini di una coerenza programmatica a seguito di azioni di feedback.

La reportistica, redatta secondo la metodologia Balanced Scorecard, evidenzia il valore generato e la performance ottenuta per ciascuna prospettiva attraverso un'illuminazione semaforica (rossa, verde, gialla) che fornisce un'indicazione diretta sullo stato di avanzamento degli indicatori di performance rispetto ai target prefissati, in grado di fare emergere eventuali criticità e punti di attenzione. Il sistema di pesatura consente inoltre di differenziare il contributo di ciascun indicatore sull'obiettivo strategico in base alla rilevanza dell'attività che rappresenta. Inoltre accanto a ciascun indicatore sono evidenziate eventuali criticità riscontrate nel raggiungimento del target ed eventuali proposte di interventi correttivi in corso di gestione.

Da segnalare inoltre che Camera di Commercio di Venezia e Rovigo è certificata ISO 9001:2015 dal novembre 2017, avvalendosi del sistema già operativo fino dal 2003 nella Camera di Commercio di Venezia' oggi non solo esteso al nuovo Ente ma coerente al nuovo standard certificativo. Costantemente l'ente aggiorna la mappatura dei sottoprocessi e gli indicatori in base alle mutate esigenze introdotte da normative cogenti o da riorganizzazioni interne. Attraverso il Sistema Qualità, vengono misurati i processi camerati, ciascuno collegato ad uno o più indicatori e target specifici, i cui risultati vengono riportati all'interno della Relazione della performance e della Carta dei Servizi. I

sottoprocessi sono tra loro collegati attraverso una pesatura in un unico cruscotto di sintesi, ovvero il cruscotto dei Processi della catena di Porter, suddiviso per Processi primari e Processi di supporto.

2.1.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa

In continuità con gli esercizi precedenti nelle singole cessate Camere (già prima del percorso di accorpamento) l'Ente, come già anticipato, adotta per la misurazione e valutazione della performance organizzativa la metodologia Balanced Scorecard. Tale strumento consente di integrare al suo interno le diverse metodologie in uso all'interno dell'Ente e funzionali a misurare i diversi ambiti della performance (customer satisfaction, people satisfaction, benchmarking) in modo da garantire, quindi, completezza, trasversalità e sistematicità alla misurazione stessa. Attraverso la BSC l'Ente fornisce una rappresentazione della performance chiara e multilivello. Inoltre attraverso il cascading gli obiettivi di Ente vengono ribaltati sui diversi livelli organizzativi dell'Ente, responsabilizzando in questo modo tutta la struttura, tra cui anche le Aziende Speciali, verso il raggiungimento degli obiettivi strategici. Aderisce inoltre a progetti di benchmarking volti ad orientare verso processi di apprendimento di best practices e di miglioramento continuo delle proprie prestazioni sulla base del confronto con amministrazioni simili. Circa la metodologia di misurazione della performance organizzativa è possibile sintetizzare quanto segue:

Di seguito si evidenziano alcuni elementi positivi degli strumenti di misurazione in uso:

- compliance alla norma attraverso l'adozione della BSC che ricopre tutti i principi previsti dalla normativa
- integrazione degli strumenti volti a monitorare tutti gli ambiti della performance
- tendenza al miglioramento continuo della qualità dei servizi attraverso il monitoraggio costante dei processi
- reportistica multilivello, multifocale e multidimensionale, con rappresentazione semaforica dello stato di avanzamento degli obiettivi e livelli di performance sintetici.

Pur in presenza di un ottimo livello di "compliance" del Ciclo e dei suoi strumenti nei confronti della norma, è necessario che l'Ente continui a lavorare affinché gli strumenti ed i metodi adottati vengano pienamente utilizzati in modo da massimizzarne l'efficacia di impiego. Un fattore che garantisce a questi strumenti maggiore efficacia e successo nell'implementazione è dato certamente dalla dimensione "culturale" interna e dall'effettivo coinvolgimento di tutta la struttura camerale e degli stakeholder esterni, a garanzia dell'effettiva interiorizzazione degli stessi e allineamento del modus operandi di ciascuno.

2.2 PERFORMANCE INDIVIDUALE

2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

Al fine di raggiungere la massima "compliance" la Camera di commercio Delta-Lagunare ha strutturato il proprio sistema di misurazione e valutazione secondo una logica a "cannocchiale", ovvero sviluppando una mappa strategica dalla quale discendono a cascata i cruscotti dei diversi livelli organizzativi e rappresentando obiettivi e risultati secondo un'ottica sia analitica che sintetica attraverso l'aggregazione e rappresentazione dei risultati per i vari livelli. Tutto questo puntando verso una sempre maggiore coerenza tra performance organizzativa e performance individuale. Già

nella definizione dell'Albero della performance vengono individuati gli obiettivi strategici e operativi, gli indicatori e i target che sono poi connessi alla valutazione individuale della dirigenza e di tutto il personale camerale. Con riferimento al personale non dirigente vengono assegnati obiettivi trasversali all'intera struttura per la valutazione della prestazione di gruppo e uno o più obiettivi di Ufficio, e/o di Servizio e/o Individuali per la valutazione della prestazione d'Ufficio/Servizio. Il Servizio è l'unità organizzativa minima alla quale sono assegnati gli obiettivi operativi, fattore che fornisce una spinta positiva allo sviluppo di uno spirito di gruppo e alla collaborazione tra colleghi.

Il processo di attribuzione degli obiettivi alla dirigenza e al personale camerale nel suo complesso evidenzia una stretta coerenza tra obiettivi individuali e programmazione strategica di Ente.

2.2.2 Misurazione e valutazione della performance individuale

Il processo di valutazione della performance individuale impiega apposite schede che coordinano quanto emerso dal processo di misurazione e valutazione ancorato al più ampio Ciclo della performance con gli elementi legati alla valutazione individuale. Per il 2018, relativamente al monitoraggio degli obiettivi della misurazione della performance individuale si evidenzia un monitoraggio semestrale che ha dato luogo alla revisione del Piano nel settembre 2018.

2.2.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

L'OIV rileva l'adeguatezza del sistema in quanto viene prevista, per entrambe le metodologie la valutazione sia della dimensione qualitativa (comportamenti/competenze) che quantitativa (obiettivi) nonché l'ancoraggio alla performance organizzativa attraverso la selezione di specifici obiettivi di Ente individuati dalla Giunta nell'ambito degli obiettivi strategici.

2.3 INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO

Con riferimento al sistema tecnico-informativo a supporto del Sistema di Misurazione della performance, la Camera di Commercio Delta-Lagunare adotta uno specifico sistema informativo in grado di gestire l'intero Ciclo di Gestione della Performance e di fornire una reportistica integrata multilivello. L'utilizzo di tale sistema informativo dovrebbe consentire a regime l'integrazione con gli altri sistemi informativi a supporto di altri processi camerali, ed in particolare con i sistemi di contabilità generale e analitica, garantendo in questo modo l'effettiva integrazione tra il ciclo di bilancio il ciclo della *performance*.

2.4 UTILIZZO EFFETTIVO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

La presente sezione è orientata a valutare l'efficacia del Sistema nell'orientare i comportamenti dell'amministrazione nel suo complesso e le decisioni di carattere strategico/operativo nell'ambito dei momenti di aggiornamento del Piano dell'anno successivo, oltre che verificare l'attivazione di politiche di promozione delle pari opportunità e del benessere organizzativo interno.

Il monitoraggio intermedio ha permesso di valutare il grado di realizzazione degli obiettivi in itinere individuando le aree di criticità e intervenendo con apposite azioni correttive riportate nel Piano della Performance del Delta Lagunare. I suddetti risultati sono stati presi inoltre in considerazione ai fini della programmazione 2019-2021.

Da potenziare risulta l'utilizzo e l'analisi da parte degli organi di indirizzo dei risultati derivanti dall'attività di controllo strategico sebbene si evidenzia l'impegno della dirigenza nel coinvolgerli attraverso la produzione e trasmissione di specifici report in corso d'anno sullo stato di avanzamento degli obiettivi.

Per quanto riguarda le politiche di promozione delle pari opportunità si ribadisce che l'Ente non ha provveduto a definire specifici obiettivi al riguardo all'interno del Piano delle Performance benché analisi siano presenti sia nel Piano che nella Relazione della Performance. In tema di Pari opportunità e Bilancio di Genere si sollecita l'individuazione di specifiche azioni da perseguire durante l'anno ai fini della promozione delle pari opportunità, inserendo tali attività all'interno dei documenti di programmazione pluriennale/annuale anche in ragione del collegamento atteso dal legislatore del ciclo delle performance al Piano Triennale delle Azioni Positive da aggiornare entro il 31.01 di ogni anno, stimolando l'azione dei comitati unici di garanzia in quanto questo organo è chiamato anche in forza delle Linee Guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri (rif. Direttiva 2/2019) a tenerne conto quale ambito di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

3. INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLO INTERNI

Tale sezione ha come obiettivo quello di approfondire l'adeguatezza delle scelte organizzative al fine di garantire la piena integrazione e coordinamento tra soggetti e tempi legati alla programmazione di bilancio e soggetti e tempi legati al processo di misurazione e valutazione e l'adeguatezza delle soluzioni organizzative effettivamente adottate dall'amministrazione in termini di integrazione e coordinamento tra soggetti, tempi e contenuti, per garantire la coerenza del sistema di misurazione e valutazione con altri sistemi di controllo esistenti.

A regime il processo di pianificazione degli obiettivi si avvia nel mese di luglio al fine di garantire la redazione della Relazione Previsionale e Programmatica nel mese di ottobre. A dicembre con il budget viene effettuata una quantificazione economico-finanziaria delle attività associate agli obiettivi. Tali processi vengono poi a confluire in maniera integrata all'interno del Piano della Performance. Con il monitoraggio semestrale, in base alla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e allo stato di avanzamento della spesa si opera la revisione degli obiettivi e delle risorse stanziare. Pertanto il Ciclo di gestione della performance ed il Ciclo di Bilancio risultano pienamente allineati. Con riferimento, invece, al rapporto tra i diversi sistemi di controllo (benchmarking, customer satisfaction, budget) è possibile riscontrare una buona integrazione garantita in particolare dal coordinamento da parte della struttura tecnica incaricata del controllo di gestione delle risultanze derivanti dai sistemi di controllo sopracitati.

L'OIV suggerisce di tendere verso una sempre maggiore integrazione del sistema di obiettivi (Albero della performance BSC) con le risultanze derivanti dagli altri sistemi di controllo in modo tali sistemi possano risultare effettivamente di ausilio al processo di definizione delle strategie. Sarebbe opportuno inoltre garantire maggiore coerenza tra gli indicatori individuati all'interno del PIRA e quelli del Piano della Performance.

4. PROGRAMMA TRIENNALE DELLA TRASPARENZA E RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Con il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità si intende fare il punto sulle iniziative già adottate e indicare gli ulteriori interventi che saranno assunti per il prossimo triennio, al fine di assicurare la più ampia conoscenza dell'organizzazione e del suo funzionamento, della missione e degli obiettivi di breve e lungo periodo che si propone di raggiungere, dei servizi offerti, dei criteri e delle modalità di erogazione, nonché del loro livello quali-quantitativo rispetto a standard predefiniti, delle performance raggiunte dall'Ente.

La Camera di commercio del Delta Lagunare ha adottato il Piano per la prevenzione della corruzione del gruppo Camera Venezia Rovigo Delta Lagunare, di cui il Programma Triennale per la trasparenza e l'integrità 2018-2020 ne è parte integrante.

L'OIV esprime un giudizio complessivo di adeguatezza sia sui contenuti del Programma 2018 - 2020 che per la sua attuazione.

5. DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITÀ

Come anticipato precedentemente la nuova Camera di commercio Delta Lagunare è certificata ISO 9001:2015 dalla fine del 2017. Costantemente l'ente aggiorna la mappatura dei sottoprocessi ed indicatori in base alle mutate esigenze introdotte da normative cogenti o da riorganizzazioni interne. Attraverso il Sistema Qualità, vengono misurati i processi camerali, ciascuno collegato ad uno o più indicatori e target specifici, i cui risultati vengono riportati all'interno della Relazione della performance e della Carta dei Servizi. I sottoprocessi sono tra loro collegati attraverso una pesatura in un unico cruscotto di sintesi, ovvero il cruscotto dei Processi della catena di Porter, suddiviso per Processi primari e Processi di supporto. La Carta dei Servizi, quindi, si inserisce in questo percorso di monitoraggio dell'attività camerale legando sempre più l'attività di programmazione alla verifica delle ricadute esterne e della reale soddisfazione del cliente. Da sottolineare inoltre che una particolare attenzione alla definizione di adeguati standard di qualità viene posta grazie alla partecipazione al progetto di Performance Benchmarking attraverso il quale si confronta la qualità erogata nell'ambito di diversi processi camerali.

Inoltre ai sensi dell'art. 32, comma 2, lett. b) del Decreto Legislativo n. 33/2013, al fine di dare evidenza dei tempi medi di erogazione dei servizi, vengono pubblicati sul sito internet i seguenti documenti: Report Processi ed Indicatori 2018 risultano ancora pubblicati alla data del 19/03/2019 per l'annualità 2018.

6. COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

La presente sezione è dedicata all'analisi dei rapporti con gli Stakeholder interni ed esterni in relazione all'effettivo coinvolgimento degli stessi nello sviluppo delle principali attività del ciclo di gestione della performance.

Durante la fase di programmazione gli stakeholder esterni (associazioni di categoria, istituzioni locali e territoriali, ...) ed interni vengono coinvolti nel processo di definizione degli obiettivi strategici di carattere promozionale attraverso un sistema sistematico e strutturato di programmazione partecipata. Gli stakeholder esterni vengono coinvolti attraverso la raccolta di loro proposte di iniziative e programmi. In questo modo gli stakeholder vengono inclusi nella progettazione della programmazione annuale (Rpp) e del Piano delle Performance garantendone massima sostenibilità. Sistematico inoltre il coinvolgimento degli stakeholder interni in fase di programmazione, di definizione e ridefinizione degli obiettivi strategici mediante incontri funzionali a individuare

eventuali opportunità di retroazione, individuare i target mediante un processo di contestualizzazione o aggiornamento degli stessi in fase di rolling.

Particolarmente importante appare la costante realizzazione di momenti istituzionalizzati di confronto, sia in fase di programmazione che di rendicontazione, quale appuntamento importante nella logica di apertura, dialogo e rapporto con gli stakeholder e piena trasparenza della gestione in termini di obiettivi, impegni e risultati.

7. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV

In questa sezione l'OIV sintetizza le modalità attraverso le quali sono state effettuate le attività di verifica (esame documentazione, interviste con dipendenti o dirigenti, riunioni, ecc). Si segnala che l'attività condotta dall'OIV ha riguardato un'analisi a 360 gradi degli adempimenti realizzati dalla Camera di Commercio Delta-Lagunare relativamente al Ciclo di gestione della Performance, sia per quanto riguarda l'adozione formale dei documenti che relativamente all'effettiva operatività degli stessi, anche con riferimento alla normativa sulla trasparenza e all'anticorruzione. Tale attività è stata realizzata attraverso incontri presso la sede della Camera di commercio, confronti telefonici ed e-mail, produzione di verbali.

8. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE

La presente sezione ha lo scopo di descrivere agli Organi di indirizzo le principali opportunità offerte da una efficace e corretta implementazione del Ciclo di gestione della performance ed i rimedi da implementare per eliminare ostacoli all'effettiva efficacia dello stesso. In linea generale, come si rileva dalla Relazione, i principi e i criteri previsti dal D.Lgs 150/09 sono stati rispettati. L'Amministrazione ha continuato ad operare nel miglioramento del Sistema che governa il ciclo delle performance. Pertanto l'OIV esprime in questa sede un giudizio positivo sui risultati raggiunti dalla Camera di commercio Venezia Rovigo Delta-Lagunare. In continuità con l'esercizio precedente e nell'ottica di indirizzare l'Ente verso il miglioramento continuo, l'OIV all'interno delle specifiche sezioni contenute nella presente relazione ha provveduto ad evidenziare le criticità e i possibili rimedi attuabili per eliminare ostacoli all'effettiva efficacia e corretta implementazione del Ciclo di gestione della performance.

9. ALLEGATI

Allegato 1 estratto dalla Delibera Civit 23/2013

Data, 25 Settembre 2019

Dott. Alessandro Bacci

