

OIV

Organismo indipendente di valutazione

**Relazione sul funzionamento complessivo del
sistema di valutazione, trasparenza, integrità
dei controlli interni con**

Riferimento al Ciclo della *performance* 2021

*(art. 14, c.4, d.Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii e Linee Guida Unioncamere ediz. Marzo 2021)
da compilare entro il 30 aprile anno successivo*

4 – Analisi 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, siano di seguito indicate.

- Iniziative di condivisione con il personale degli obiettivi assegnati agli uffici di appartenenza.
- Assegnazione di obiettivi individuali.

Sarebbe auspicabile, per alcuni obiettivi operativi, una più ampia rappresentazione delle modalità di individuazione e quantificazione, compresi i target da raggiungere.

In prospettiva, ulteriori aspetti che presentano un livello di criticità meno elevata, sui quali quindi si può pensare a intervenire in maniera più graduale, sono i seguenti.

- Analisi economiche del territorio, attraverso specifici indicatori, al fine di identificare i punti di forza e di debolezza, l'evoluzione attesa e il posizionamento.
- Migliorare l'identificazione dei bisogni del territorio, con riferimento anche a nuovi aggregati di rilievo a livello economico (ad esempio, filiere, cluster).
- Selezionare, con criteri più sfidanti, le imprese e i progetti da supportare (ad esempio, bandi settoriali v/bandi progettuali).

Brescia, 20 aprile 2022

L'Organismo Indipendente di Valutazione

Sommario

Premessa	3
1 - Valutazione complessiva del ciclo della performance camerale.....	4
2 – Analisi del ciclo	7
3 – Analisi dei documenti	12
4 – Analisi di miglioramento.....	15

La presente relazione è stata elaborata dall'Organismo Indipendente di Valutazione della Camera di Commercio di Brescia in ottemperanza a quanto disposto dall'art. 14, comma 4, del D.Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., dalle delibere CIVIT n.4/2012 e n. 23/2013 e dalle linee guida di Unioncamere – edizione marzo 2021.

L'OIV è costituito in forma monocratica dal prof. Claudio Teodori che è stato incaricato con provvedimento della Giunta n. 85/2017 per il triennio 1 novembre 2017-31 ottobre 2020, rinnovato con deliberazione n. 87/2020, fino al 30 ottobre 2023.

L'OIV, nello svolgimento delle proprie attività, è affiancato da una struttura tecnica di supporto, composta da tre funzionari camerali.

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 2021, l'Organismo Indipendente di Valutazione, in accordo con il Segretario Generale e con la struttura tecnica di supporto all'OIV ha utilizzato, per la stesura della Relazione, il tool che Unioncamere ha messo a punto nell'ambito di un progetto di sviluppo del ciclo della performance degli enti camerali e degli strumenti e adempimenti previsti per gli Organismi Indipendenti di Valutazione.

La Relazione, sintetica e schematica, è articolata sulla base delle sezioni del tool e contiene dati e informazioni con esso raccolti, integrati da commenti relativi a eventuali 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.

1 - Valutazione complessiva del ciclo della performance camerale

Il Ciclo della Performance è articolato in più fasi:

- pianificazione strategica e programmazione operativa;
- monitoraggio;
- misurazione e rendicontazione.

Si tratta di un processo sistematico che non si esaurisce nell'arco temporale di un anno, ma si svolge in un continuum, dove i risultati dell'anno concluso diventano il punto di partenza per sviluppare nuovi progetti e definire ulteriori traguardi.

Il ciclo viene avviato con l'adozione del "Piano della performance": il documento programmatico pluriennale con il quale, in coerenza con le risorse assegnate e mediante integrazione e coordinamento con il Bilancio di Mandato e con i diversi strumenti di pianificazione e programmazione, già previsti dal D.P.R. n. 254/2005, sono esplicitati gli obiettivi, i target e gli indicatori, sui quali si baserà la misurazione, valutazione e rendicontazione della performance. La misurazione della performance è espressa, prevalentemente, in misura percentuale, come risultato del rapporto tra risultato conseguito e target atteso. Il monitoraggio è effettuato semestralmente, con riferimento alle attività realizzate al 30 giugno e al 31 dicembre di ogni anno.

Il piano della performance 2021-2023 è stato adottato con delibera n. 45 del 26 aprile 2021. Con provvedimento n. 81 del 29 luglio 2021 sono state approvate le proposte di modifica e di integrazione del Piano della Performance 2021 presentate dai Dirigenti e condivise dall'O.I.V., sulla base dei risultati conseguiti al 30 giugno 2021.

L'OIV, ha riscontrato l'adeguatezza del monitoraggio, l'attendibilità dei report presentati e l'affidabilità degli indicatori utilizzati.

Di seguito viene riportata una valutazione complessiva di quanto rilevato dal Tool di Valutazione proposto da Unioncamere, basato su un questionario composto da 60 domande riguardanti i seguenti ambiti:

- 1) Pianificazione
- 2) Misurazione e valutazione
- 3) Performance individuale
- 4) Rendicontazione
- 5) Sistema Misurazione e Valutazione della Performance – aspetti generali
- 6) Piano della Performance
- 7) Relazione della performance

Nel complesso, il sistema della Camera di Commercio di Brescia è di poco inferiore alla media nazionale (87% Camera di Commercio di Brescia rispetto a 91,2% della media nazionale)

Gli item nei quali la Camera di Commercio di Brescia è meglio posizionata, in termini assoluti, sono: "Pianificazione", "Rendicontazione" e "SMVP – Sistema di misurazione e valutazione e aspetti generali", nonché "Relazione sulla Performance".

Gli item che, all'altro opposto della scala, sono inferiori rispetto alla media del sistema camerale

sono la “Performance individuale” e la “Misurazione e valutazione”; ampiamente superiore la “Relazione sulle Performance”.

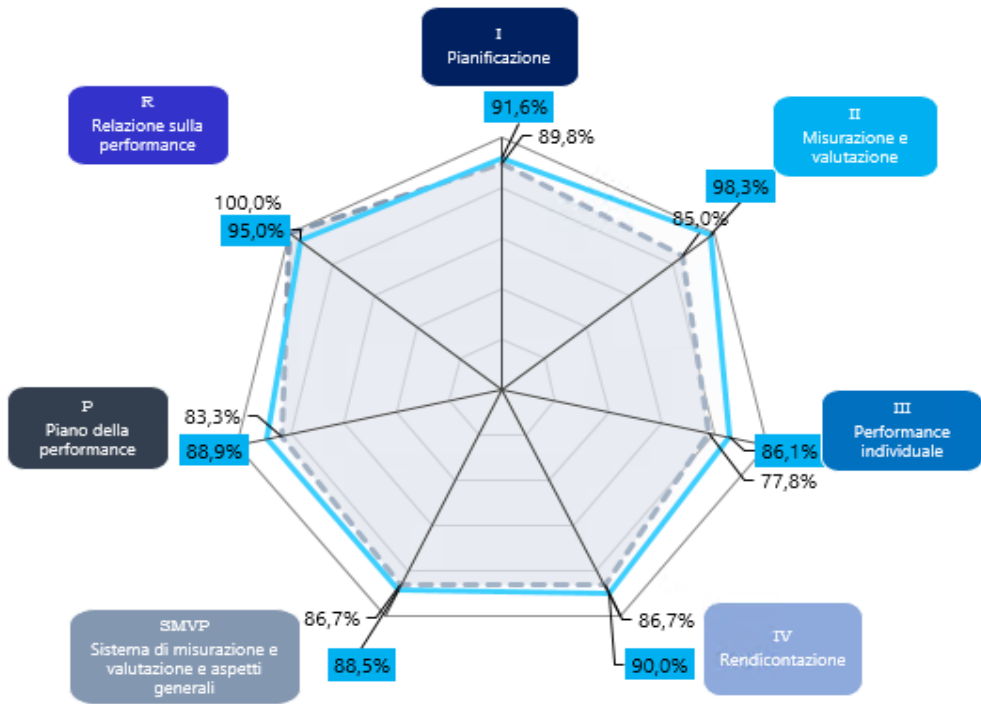
Per quanto riguarda la pianificazione, la Camera di Brescia ha adottato il Piano della Performance 2021-2023 nel mese di aprile 2021, applicando la riorganizzazione della struttura dell'Ente, volta ad individuare margini di efficientamento organizzativo e gestionale, al fine di recuperare risorse e disponibilità nello sviluppo dei servizi alle imprese e per attuare interventi di semplificazione, come delineato dai primi documenti programmatici della Governance camerale.

L'analisi di riorganizzazione, condotta dal prof. Valotti nel corso del 2020, ha portato all'approvazione da parte della Giunta Camerale con deliberazione n. 2 del 18.1.2021 di un “Piano di sviluppo organizzativo della Camera di Commercio di Brescia”, che è stato quindi tradotto in un programma pluriennale esecutivo, adottato con determinazione del Segretario Generale n. 62/SG del 21 aprile 2021 e assunto come matrice del Piano della Performance 2021-2023.

Per quanto riguarda invece il Sistema di valutazione, il cantiere attivato ed i suggerimenti emersi dal gruppo di lavoro hanno costituito la base per la creazione di un nuovo SMVP che è stato definito nel 2021 ed approvato con deliberazione di Giunta n. 81 del 29 luglio 2021.

Nella tabella sotto riportata e nel grafico successivo viene rappresentato il posizionamento della Camera di Commercio di Brescia, rispetto al sistema camerale.

	N. domande	Avanzamento compilazione	Punteggio CCIAA	Media Nazionale
I Pianificazione	11	100,0%	89,8%	91,6%
III Misurazione e valutazione	6	100,0%	85,0%	98,3%
III Performance individuale	6	100,0%	77,8%	86,1%
IV Rendicontazione	6	100,0%	86,7%	90,0%
SMYP Aspetti generali	12	100,0%	86,7%	88,5%
Piano della Performance	9	100,0%	83,3%	88,9%
Relazione sulla Performance	10	100,0%	100,0%	95,0%
	60	100,0%	87,0%	91,2%



2 – Analisi del ciclo

Il processo della performance è ormai stato messo a sistema e l'Ente ha rispettato anche nel 2021 tutti i passaggi operativi previsti dalle norme, dalle Linee Guida di Unioncamere e dalle circolari del Dipartimento Funzione Pubblica/Civit. Di seguito si dà conto dell'attività svolta, del periodo di riferimento e dei documenti conclusivi del processo.

2.1 FASE DI PIANIFICAZIONE

Periodo di riferimento: gennaio 2021/aprile 2021

Il Ciclo della Performance, sulla base del Bilancio di Mandato e tenuto conto del contesto (analisi di ambiente esterno e di contesto organizzativo con eventuale coinvolgimento di stakeholder interni ed esterni, etc.), declina per aree strategiche gli obiettivi strategici e operativi, con relativi indicatori e target. La valutazione dell'OIV non è nel merito degli obiettivi – che sono individuati dagli Organi politici – ma nell'approccio metodologico e negli aspetti di funzionalità delle scelte operate.

Il Programma di Mandato per il periodo 2020-2024 è stato adottato con deliberazione n. 11/c del 12 novembre 2020.

Successivamente, con deliberazione di Giunta n. 114 del 23 novembre 2020 è stato definito lo schema di bilancio preventivo 2021, approvato dal Consiglio con delibera 15/C del 10.12.2020, che definisce le linee di intervento nei diversi settori economici ed individua le relative risorse finanziarie, strumentali ed umane. Con deliberazione n. 124 del 15.12.2020 sono stati approvati i Budget direzionali e con determinazione n. 142/SG del 29.12.2020 il Segretario Generale li ha assegnati ai Dirigenti ai quali compete la responsabilità gestionale delle risorse.

In data 31 marzo e 19 aprile 2021 si sono tenuti due incontri con l'OIV e i Dirigenti a cui ha partecipato anche il Presidente Ing. Saccone e il Prof. Valotti, Professore Ordinario del Dipartimento di Scienze sociali e politiche presso l'Università Bocconi di Milano. In occasione del primo incontro è stato illustrato il collegamento e l'allineamento tra il progetto di riorganizzazione dell'Ente ed il Piano della Performance 2021-2023; i Dirigenti hanno provveduto ad illustrare le aree strategiche descrivendo i singoli obiettivi strategici e l'articolazione in quelli operativi. In occasione del secondo incontro il Prof. Valotti ha comunicato la conclusione dei lavori dei Cantieri, precisando che il nuovo Piano della Performance rientra nel pieno solco del piano di check up organizzativo dell'Ente.

Il Piano della Performance 2021-2023, condiviso e validato dall'OIV, è stato approvato con deliberazione n. 45 del 26.4.2021, tenendo conto dell'analisi condotta dal prof. Valotti nel corso del 2020 e dell'approvazione da parte della Giunta Camerale, con deliberazione n. 2 del 18.1.2021, di un "Piano di sviluppo organizzativo della Camera di Commercio di Brescia", che poggia su diversi drivers, riguardanti:

- lo sviluppo di attività qualificanti ed una maggiore visibilità dell'Ente nel sistema economico del territorio;
- la destrutturazione, la digitalizzazione, la flessibilità e l'integrazione della struttura operativa;
- lo sviluppo delle competenze e la responsabilizzazione, declinati in obiettivi ed azioni di intervento.

Il Piano di sviluppo è stato quindi tradotto in un programma pluriennale esecutivo, adottato con determinazione del Segretario Generale n. 62/SG del 21 aprile 2021 ed è stato assunto come matrice del Piano della Performance 2021.

Quest'ultimo è il frutto del necessario contemperamento tra l'esigenza di analiticità e di verificabilità dei risultati e dei livelli raggiunti, in un ambito definito da linee-guida, formulate da Unioncamere Nazionale in collaborazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica.

E' altresì il risultato di un percorso di confronto tra dirigenza, Presidente, OIV e professionista esterno, finalizzato a validare la coerenza degli obiettivi strategici, operativi ed i loro indicatori con le linee guida del Piano di riorganizzazione.

Il Piano della Performance 2021-2023 è già anticipatore di alcune indicazioni strategiche, recate dal modello di riorganizzazione, a partire dall'individuazione e dalla messa in rilievo in modo sistematico di progetti ed interventi inter-area, così come vuole essere il primo passo per un diverso sistema di valutazione della struttura e, prima ancora, oggetto di un nuovo modello di comunicazione interna ed esterna.

Il Piano della performance, in attuazione del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150 e s.m.i., si inserisce nel più ampio "Ciclo di gestione della Performance", il cui scopo è consentire alle Amministrazioni pubbliche di "misurare e valutare le performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti". Il Piano della Performance 2021-2023 della Camera di Commercio di Brescia è stato redatto in collaborazione con i vertici dell'Amministrazione, ai sensi dell'art. 15, comma 2, lett. b) del D. Lgs. 150/2009, sulla base delle linee guida emanate da Unioncamere nel novembre 2019 che definiscono, a partire dal ciclo 2020-2022, la nuova struttura e le modalità di redazione del Piano stesso, quale strumento finalizzato a indirizzare e gestire nell'arco del prossimo triennio il miglioramento dei risultati perseguiti dall'Ente e dalla struttura, alla luce delle attese degli stakeholder e in funzione di trasparenza e rendicontabilità nel perseguimento della propria missione istituzionale.

Esso si coordina con i diversi momenti di programmazione e gestione già adottati; nel definire infatti gli obiettivi strategici e operativi dell'Ente, gli obiettivi assegnati ai dirigenti e i relativi indicatori di performance, esso è strettamente integrato con il Programma Pluriennale, con la Relazione Previsionale e Programmatica 2021, con i documenti Bilancio di previsione 2021 e Budget direzionale 2021 approvati dagli organi dell'Amministrazione. Il raccordo tra pianificazione strategica/operativa e programmazione economico-finanziaria si pone nel quadro della sinergia tra le previsioni del D.Lgs. 150/2009, del DPR 254/2005 e del D.M. 27 marzo 2013.

La sua redazione si ispira ai principi di chiarezza, coerenza e veridicità dei contenuti, trasparenza. Il Piano sarà rendicontato nella Relazione sulla Performance che darà conto del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance prefissati.

Dalla definizione degli obiettivi di Ente e dei relativi fattori di misurazione deriva, a seguito di un processo di cascading operativo, l'individuazione degli obiettivi dei dirigenti.

Gli obiettivi sono stati assegnati al Segretario Generale ed ai Dirigenti, secondo l'ambito funzionale di competenza.

2.2 FASE DI MONITORAGGIO E REPORTING IN ITINERE.

Periodo di riferimento: giugno 2021/luglio 2021

In data 16 luglio 2021 si è svolto un incontro con l'OIV ed i Dirigenti, a cui ha partecipato anche il Prof. Valotti, incaricato dalla Giunta camerale di supportare la Camera di Commercio nella realizzazione del piano di sviluppo organizzativo dell'Ente, per la rendicontazione semestrale degli obiettivi del Piano della Performance 2021, al fine di monitorare lo stato di avanzamento delle azioni e porre in essere, laddove necessario, percorsi di miglioramento attraverso la rimodulazione delle attività e l'ottimizzazione dei processi.

L'attività è stata svolta dall'OIV sulla base dei report proposti dai Dirigenti ed è stata rendicontata alla Giunta con deliberazione n. 81 del 29 luglio 2021. In particolare, sono stati evidenziati i risultati raggiunti al 30 giugno 2021 e proposte alcune modifiche integrative rispetto ai target e/o agli obiettivi dirigenziali da realizzare entro il 31 dicembre 2021, quali: nuove progettualità rivolte a supportare l'innovazione dei processi produttivi per le imprese, semplificazione dei procedimenti ispettivi, riorganizzazione del procedimento di concessione ed erogazione dei bandi camerali e ADP, miglioramento degli strumenti di comunicazione e di informazione, promozione della cultura della digitalizzazione nonché sperimentazione del servizio di stampa dei documenti per l'export presso le imprese.

L'OIV, per il tramite della Struttura di supporto interno, è sempre stato a disposizione dei Dirigenti e degli uffici per valutare e costruire insieme percorsi di miglioramento e ricercare soluzioni organizzative ed operative da adottare per le nuove procedure o per le attività collegate agli obiettivi dirigenziali.

2.3 FASE DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Periodo di riferimento: gennaio/febbraio 2022

Ogni ufficio ha raccolto, con cadenza semestrale, le risultanze contabili ed i dati quantitativi di processo necessari alla rilevazione periodica, riferendo in merito a:

- stato di avanzamento dei progetti, attività e azioni;
- livello di efficienza, efficacia e qualità dei servizi;
- stato di avanzamento degli obiettivi formulati alla dirigenza e al personale.

Al termine dell'anno l'analisi critica degli scostamenti, tra quanto realizzato e il target – cioè il risultato atteso predefinito all'inizio del periodo ed eventualmente rivisto in fase di verifica intermedia – ha costituito il presupposto per la valutazione della performance di struttura, organizzativa ed individuale, sulla base della quale è stata attribuita la retribuzione accessoria ai dirigenti e al personale.

La Giunta, sulla base della proposta di valutazione espressa dall'Organismo Indipendente in data 23 febbraio 2022, ha approvato, con delibera n. 11 del 24 febbraio 2022, la Relazione sulla performance 2021.

Si è quindi dato avvio al processo di valutazione in conformità al D.Lgs. n.150/2009, che prevede:

1. l'attribuzione della retribuzione di risultato dei Dirigenti in relazione al grado di raggiungimento di obiettivi operativi predeterminati;
2. l'attribuzione della retribuzione di risultato ai titolari di posizione organizzativa, collegata al grado di coerenza dell'attività svolta con gli obiettivi dell'Ente, misurata in relazione al grado di autonomia decisionale, alla capacità di perseguire obiettivi, alla qualità dell'apporto

personale specifico, al comportamento organizzativo.

3. l'attribuzione della produttività ai dipendenti, collegata al merito individuale, sulla base della valutazione delle dimensioni relative alle conoscenze, alle capacità e alle soft skills, in base al profilo di competenza di ciascun dipendente, secondo criteri selettivi e meritocratici, sulla base di differenti fasce di merito.

In particolare:

- il Presidente ha determinato e attribuito, con proprio provvedimento n. 7 del 4 marzo 2022, la retribuzione di risultato al Segretario Generale, sulla base della proposta dell'OIV;
- il Segretario Generale ha determinato e attribuito, con proprio provvedimento n. 27/SG del 4 marzo 2022 e n. 33/SG dell'11 marzo 2022, sulla base della proposta dell'OIV, la retribuzione di risultato ai Dirigenti ed al personale con posizione organizzativa;
- i Dirigenti hanno effettuato la valutazione dei dipendenti appartenenti alla propria Area e il Segretario Generale, con proprio provvedimento n. 28/SG dell'8 marzo 2022, ha attribuito il premio di produttività secondo le modalità indicate nel Contratto Collettivo Decentrato Integrativo.

2.4 FASE DI RENDICONTAZIONE

Periodo di riferimento: gennaio/marzo 2022

La Relazione sulla performance, prevista dall'art. 10 del D.Lgs. n.150/2009, è il documento per rendicontare ai cittadini ed agli stakeholder camerali (imprese e loro associazioni, professionisti, consumatori, altre istituzioni, Organi camerali, personale dipendente, fornitori) i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e all'utilizzo delle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti rispetto alle previsioni.

La relazione alla Performance 2021 è stata redatta sulla base delle linee Guida di Unioncamere, rilasciate a maggio 2020, elaborate nel Gruppo di lavoro con il Dipartimento della Funzione Pubblica, analizzate ed approfondite alla luce delle esigenze e delle caratteristiche del Sistema camerale.

Il documento, predisposto a febbraio 2022, contiene tutte le informazioni necessarie per la quantificazione della performance di Ente in relazione al conseguimento di obiettivi strategici e operativi assegnati ai Dirigenti. Riporta anche i principali progetti ed obiettivi realizzati in aggiunta a quelli già previsti nel piano della performance.

In data 23 febbraio 2022 si è svolto un incontro con l'OIV ed i Dirigenti al fine di presentare all'OIV la relazione sulla Performance 2021 e la rendicontazione dei risultati raggiunti. L'OIV, relativamente ad alcuni indicatori selezionati, dopo aver ultimato il controllo dei documenti prodotti dagli uffici, quale attestazione del grado di raggiungimento degli obiettivi in pari data ha provveduto a compilare Documento di Validazione della Relazione sulla Performance 2021, approvato con provvedimento di Giunta n. 11 del 24 febbraio 2022.

La relazione, in applicazione di quanto previsto dalla circolare della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica – in data 29 marzo 2018 è stata trasmessa ad Unioncamere e pubblicato nella sezione amministrazione trasparente del sito camerale.

La Camera di Commercio di Brescia, inoltre, ha pubblicato sul proprio sito istituzionale le informazioni previste dal decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 e s.m.i., che ha stabilito il

riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni.

Con la trasparenza amministrativa la Camera di Commercio di Brescia assicura la massima circolazione possibile delle informazioni, rendendo disponibili i documenti e le informazioni di cui è prevista pubblicità ed accessibilità.

	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
Pianificazione	<ul style="list-style-type: none"> ● Obiettivi sufficientemente sfidanti ● Piano di riorganizzazione dell'Ente camerale ● Individuazione di obiettivi per macro aree strategiche ● Indicatori e target per obiettivi strategici ● Visione pluriennale 	<ul style="list-style-type: none"> ● Iniziative di condivisione con il personale degli obiettivi assegnati agli uffici di appartenenza
Misurazione e valutazione	<ul style="list-style-type: none"> ● Monitoraggio progressivo 	
Performance individuale	<ul style="list-style-type: none"> ● Approvazione nuovo testo del sistema di Misurazione e Valutazione della Performance con definizione dei fattori di valutazione con le OO.SS. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Assegnazione di obiettivi individuali
Rendicontazione	<ul style="list-style-type: none"> ● Tempestività nell'effettuazione della valutazione e analisi della performance organizzativa, con riduzione dei tempi di erogazione delle premialità ● Ulteriori obiettivi realizzati al di fuori del piano della performance 	

3 – Analisi dei documenti

3.1 IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance (SMVP), definito con delibera di Giunta n. 136 del 20 dicembre 2013, è stato successivamente modificato con deliberazione n. 7 del 30 gennaio 2017 e n. 12 del 28 gennaio 2019, tenuto conto delle Linee Guida di Unioncamere nazionale, rilasciate a novembre 2018.

Con deliberazione n. 45/2021, la Giunta aveva rinviato l'adozione del nuovo SMVP alla conclusione delle attività del "Cantiere" dedicato al "Sistema di Valutazione", in modo da poter recepire le proposte emerse nel gruppo di lavoro, istituito nell'ambito del percorso di riorganizzazione dell'Ente.

Con successiva deliberazione n. 81 del 29 luglio 2021, è stato quindi adottato il nuovo SMVP.

Il Sistema è il riferimento per monitorare il grado di raggiungimento della performance dell'Ente, che è conseguita attraverso progetti che possono essere realizzati con la partecipazione di una o più aree organizzative, possono essere trasversali a diverse aree strategiche e possono essere ancorati a differenti prospettive di creazione di valore.

Il SMVP costituisce uno strumento necessario per verificare il raggiungimento degli standard quantitativi, qualitativi ed economico-finanziari dei servizi dell'Ente e per accrescere il livello di soddisfazione degli stakeholder.

Lo strumento è improntato a principi generali quali la valorizzazione del merito, la garanzia delle pari opportunità e la trasparenza nei risultati conseguiti, considerando leva determinante per il miglioramento l'accountability, attuata attraverso misurazioni oggettive, chiare e trasparenti.

Il Segretario Generale, sulla base del SMVP approvato con delibera n. 81/2021, ha approvato un nuovo modello di incentivazione, allegato alla determinazione n. 154/SG del 15 novembre 2021.

La valutazione della performance individuale ha più finalità:

- stimolare un continuo miglioramento delle prestazioni individuali;
- rimarcare l'importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell'Ente nel suo insieme e della struttura organizzativa di appartenenza;
- promuovere un continuo riscontro "valutatore-valutato" in ordine al rapporto fra prestazione richiesta e prestazione resa;
- premiare la performance attraverso opportuni sistemi incentivanti;
- evidenziare esigenze formative di supporto o d'integrazione della preparazione professionale;
- migliorare il livello generale di comunicazione interna;
- valorizzare le risorse professionali più attive e qualificate.

Base di partenza per la valutazione della performance individuale è il raggiungimento degli obiettivi attribuiti nel Piano della Performance.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa è definito in modo adeguato: sono stati previsti gli ambiti e le modalità di misurazione della performance organizzativa, secondo un modello che consente di generare effetti di miglioramento sull'organizzazione del lavoro, sulla gestione dell'ente e sulle modalità di erogazione dei servizi.

Il processo (in termini di sequenza di fasi, soggetti, responsabilità) è progettato in modo corretto e funzionale alle esigenze del ciclo della performance, è congruente (e integrato) con l'intero

impianto dei controlli e più in generale con il ciclo della pianificazione ed elaborato in modo coerente con il Piano, gli aspetti legati alla trasparenza e gli standard di qualità. La struttura e l'articolazione permettono di dare conto in modo trasparente su come è stata attuata la misurazione e la valutazione.

L'OIV ha certificato la valorizzazione degli obiettivi dell'anno 2021, secondo quanto previsto dalla sezione 3.4 del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, come risulta dal verbale del 19 aprile 2021.

3.2 IL PIANO DELLA PERFORMANCE

Il Piano della Performance viene pubblicato sul sito ed è facilmente accessibile e consultabile, assicurando la trasparenza. Sono presenti Aree strategiche, Obiettivi strategici e Obiettivi operativi, esaustivi e comprensibili, definiti secondo un processo strutturato, con la possibilità di misurare il grado di raggiungimento degli stessi. Sono presenti target per ogni indicatore, stabiliti secondo criteri verificabili e piani operativi di attività descritti chiaramente, consentendo di individuare facilmente le attività da porre in essere per il raggiungimento degli obiettivi prefissati (con i relativi tempi e soggetti/uffici coinvolti).

Esiste, pertanto, integrazione tra il processo di pianificazione strategica e il ciclo della performance. Il processo di definizione degli obiettivi operativi è condiviso, per il tramite dei Dirigenti, con i Responsabili di servizio e di ufficio.

La definizione degli obiettivi operativi è il risultato dell'impiego del processo di "cascading" che traduce e declina obiettivi strategici in operativi.

Gli obiettivi operativi sono misurabili e riferibili ad un arco temporale determinato (1 anno).

Nei Piani operativi sono chiaramente identificati i soggetti responsabili ed i tempi di avvio e conclusione delle attività e gli indicatori sono definiti in modo tale da consentire di misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi relativamente a più ambiti (qualità, input, output, efficienza, efficacia, ecc.); i target sono definiti sulla base di una serie di criteri che ne validano la coerenza e correttezza metodologica.



3.3 LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Gli strumenti e le metodologie di monitoraggio, così come sono stati progettati, forniscono un efficace supporto al ciclo della performance. Il monitoraggio è semestrale ma, in caso di necessità, di situazioni particolari o di criticità, può essere richiesto anche con diversa periodicità.

Il sistema di reporting in itinere supporta il processo decisionale dei vari attori ed utilizza le informazioni derivanti da altri processi/sistemi.

La Relazione fornisce informazioni sintetiche e soddisfa le esigenze di lettura e comprensibilità da parte degli stakeholder, inoltre rendiconta sui risultati e sugli scostamenti rispetto a quanto atteso.

La relazione è accompagnata dal documento di Validazione dell'OIV che certifica i risultati conseguiti, previa verifica a campione di quanto relazionato dai dirigenti in merito ai singoli obiettivi.

	Punti di forza 	Punti di debolezza 
SMVP	<ul style="list-style-type: none"> • Adozione nuovo testo SMVP 	
PIANO DELLA PERFORMANCE	<ul style="list-style-type: none"> • Rappresenta in modo chiaro l'assegnazione degli obiettivi alle diverse aree organizzative 	

e riporta obiettivi pluriennali		
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	<ul style="list-style-type: none">• Il nuovo format utilizzato nel 2021 rappresenta in modo più chiaro e comprensibile i risultati conseguiti	<ul style="list-style-type: none">• Assegnazione di obiettivi individuali

4 – Analisi 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, siano di seguito indicate.

- Iniziative di condivisione con il personale degli obiettivi assegnati agli uffici di appartenenza.
- Assegnazione di obiettivi individuali.

Sarebbe auspicabile, per alcuni obiettivi operativi, una più ampia rappresentazione delle modalità di individuazione e quantificazione, compresi i target da raggiungere.

In prospettiva, ulteriori aspetti che presentano un livello di criticità meno elevata, sui quali quindi si può pensare a intervenire in maniera più graduale, sono i seguenti.

- Analisi economiche del territorio, attraverso specifici indicatori, al fine di identificare i punti di forza e di debolezza, l'evoluzione attesa e il posizionamento.
- Migliorare l'identificazione dei bisogni del territorio, con riferimento anche a nuovi aggregati di rilievo a livello economico (ad esempio, filiere, cluster).
- Selezionare, con criteri più sfidanti, le imprese e i progetti da supportare (ad esempio, bandi settoriali v/bandi progettuali).

Brescia, 20 aprile 2022

L'Organismo Indipendente di Valutazione
(Prof. Claudio Teodori)