

UNIONCAMERE

LA VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA *PERFORMANCE*

LINEE GUIDA SUL PROCESSO E LA
METODOLOGIA DI VERIFICA E SULLA
FORMALIZZAZIONE DEL DOCUMENTO DI
VALIDAZIONE

Con il supporto scientifico e metodologico di Universitas Mercatorum

Giugno 2012

INDICE

PREMESSA	2
Parte 1 – LE FINALITÀ, L’OGGETTO E IL PROCESSO DI VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA <i>PERFORMANCE</i>	3
1. L’OGGETTO DELLA VALIDAZIONE.....	5
2. IL PROCESSO DI VALIDAZIONE E LA METODOLOGIA DI VERIFICA ADOTTATA.....	7
2.1 Il processo di validazione e i soggetti coinvolti.....	7
2.2 La metodologia di validazione	7
2.3 La tracciabilità e l’evidenza del processo di validazione e del relativo approccio metodologico utilizzato	9
Parte 2 – FORMALIZZAZIONE DELLE CARTE DI LAVORO PER LA VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA <i>PERFORMANCE</i>	10
1. FORMA E CONTENUTO DELLE CARTE DI LAVORO	11
2. GUIDA ALLA REDAZIONE DELLE CARTE DI LAVORO	18
2.1 Presentazione della Relazione e Indice	18
2.2 Il contesto esterno di riferimento.....	20
2.3 L’amministrazione.....	22
2.4 I risultati raggiunti	24
2.5 Le criticità e le opportunità	27
2.6 L’albero della <i>performance</i>	29
2.7 Aree strategiche e obiettivi strategici	32
2.8 Obiettivi e piani operativi	34
2.9 Obiettivi individuali	36
2.10 Risorse, efficienza ed economicità.....	38
2.11 Pari opportunità e bilancio di genere.....	41
2.12 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità.....	43
2.13 Punti di forza e di debolezza del ciclo della <i>performance</i>	46
ALLEGATO 1 – FORMAT DOCUMENTO DI VALIDAZIONE	
ALLEGATO 2 – FORMAT CARTE DI LAVORO	

PREMESSA

Il presente documento è stato redatto dall'Unioncamere, con il supporto scientifico di Universitas Mercatorum, al fine di fornire alle Camere di commercio linee guida per la validazione da parte degli Organismi indipendenti di valutazione della *performance* (di seguito anche OIV) della Relazione sulla *performance* (di seguito anche Relazione).

La finalità di queste linee guida è, in particolare, quella di fornire elementi che gli OIV dovranno seguire in merito alla validazione della Relazione, secondo quanto indicato nelle delibere CiVIT, declinandoli all'interno della specifica realtà organizzativa delle Camere di commercio. L'ulteriore finalità, non marginale, è quella di offrire chiavi di lettura, modalità di elaborazione e percorsi operativi che possano essere utilizzati come elementi di base dalle Camere che, naturalmente, in base al proprio "stadio di maturazione" svilupperanno quanto proposto in un modo più ampio, fornendo in tal modo valore aggiunto.

Con le linee guida, infine, si vuole anche fornire soluzioni che possano costituire un parametro di riferimento per le Camere di commercio. Le indicazioni contenute nel presente documento, poiché forniscono elementi che gli Organismi indipendenti di valutazione della *performance* (OIV) dovranno seguire in merito alla validazione della Relazione, sono da considerarsi anche strumentali alle attività che le Camere devono attuare, ed in particolare alla corretta predisposizione della Relazione.

Per soddisfare queste finalità il documento è stato articolato in due parti.

Nella prima parte sono delineate le finalità, l'oggetto e il processo di validazione della Relazione sulla *performance* e sono evidenziati anche alcuni aspetti critici della Relazione stessa. Si forniscono, inoltre, delle chiavi di lettura sulla tracciabilità e l'evidenziazione documentale del processo di validazione e del relativo approccio metodologico utilizzato, indispensabile per mettere l'OIV in condizione di dimostrare di aver svolto l'attività di verifica in linea con quanto previsto dalla norma e dalle delibere CiVIT.

Nella seconda parte, invece, è presentato il *format* delle carte di lavoro per la validazione della Relazione, attraverso il quale si forniscono indicazioni sia sulla forma delle carte di lavoro, che sui contenuti specifici. Oltre al valore di indirizzo, tale modalità consente alle Camere di commercio di avere anche informazioni puntuali sezione per sezione; sono fornite, infatti, per ciascuna sezione e per ciascun paragrafo, finalità, contenuti, indicazioni e sono previsti dei *box* di "approfondimento" che propongono regole di comportamento e offrono una guida per la predisposizione della documentazione relativa al processo di validazione.

In allegato, infine, è presente un possibile *format* di documento attraverso il quale l'OIV comunica formalmente alla Camera di commercio i risultati del processo di validazione.

**Parte 1 – LE FINALITÀ, L’OGGETTO E IL PROCESSO DI VALIDAZIONE
DELLA RELAZIONE SULLA *PERFORMANCE***

La validazione della Relazione, prevista dall'art. 14, comma 4, lettera c), del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 (di seguito anche decreto), costituisce uno degli elementi fondamentali per la verifica del corretto funzionamento del ciclo della *performance*. La validazione è l'atto che attribuisce efficacia alla Relazione approvata, al pari del Piano della *performance*, ai sensi dell'art. 15, comma 2, lettera b), del decreto, dagli Organi della Camera.

La validazione della Relazione sulla *performance* è svolta dall'OIV sul documento attraverso il quale la Camera di commercio rendiconta i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati; attività che l'OIV svolge avvalendosi della struttura tecnica di supporto o, comunque, dal soggetto o ufficio deputato alle funzioni di ausilio alle attività dell'OIV.

La validazione della Relazione costituisce il completamento del ciclo della *performance* con la verifica, e la conseguente validazione, della **comprensibilità, conformità e attendibilità** dei dati e delle informazioni riportate nella Relazione, attraverso la quale la Camera rendiconta i risultati raggiunti (art. 4, comma 2, lettera f, del decreto).

La validazione dovrà essere accompagnata dalle **motivazioni** che sono alla base di tale decisione e che, naturalmente, non possono consistere in una formula astratta o generica, ma devono evidenziare il percorso e le modalità di analisi che hanno condotto ad una determinata conclusione.

La motivazione ha una precisa funzionalità, in quanto, non può dare evidenza del "ragionamento" alla base di quanto deciso, ma può anche consentire alla Camera di ricercare idonee e future soluzioni volte a colmare le criticità evidenziate e favorire, così, un processo di miglioramento.

Gli esiti della validazione potranno essere utilizzati ai fini del controllo strategico che, come è noto, viene esercitato dall'OIV ai sensi dell'art. 14, comma 2, del decreto. Gli eventuali suggerimenti che dovessero emergere nel processo di validazione potranno essere oggetto di comunicazione all'amministrazione.

L'operato dell'OIV deve ispirarsi ai principi di:

- indipendenza;
- imparzialità,

mentre il processo di validazione e la redazione del documento devono ispirarsi ai principi di:

- trasparenza (completa accessibilità e rispetto delle regole procedurali);
- attendibilità (veridicità dei dati e delle informazioni, con indicazione delle fonti di informazione, dei documenti analizzati e delle persone sentite);
- ragionevolezza (coerenza con le esigenze ed i bisogni espressi dal contesto esterno e con gli strumenti e le risorse assegnate e disponibili);
- evidenza e tracciabilità (presenza di un'adeguata documentazione ed evidenza dei controlli svolti e del processo seguito);
- verificabilità dei contenuti e dell'approccio utilizzato (conservazione della documentazione predisposta e/o richiesta, ottenuta nell'esecuzione del processo di validazione sulla Relazione).

1. L'OGGETTO DELLA VALIDAZIONE

La validazione della Relazione si articola in più ambiti, in particolare l'OIV ne attesta¹:

- 1) la **conformità** (*compliance*) rispetto alle disposizioni contenute nel Decreto e alle indicazioni contenute nelle Linee guida Unioncamere sulla Relazione sulla *performance*². La conformità è analizzata attraverso la verifica, che si sostanzia in un atto di validazione, che la Relazione contenga tutte le informazioni richieste dalla norma e dalle delibere CIVIT; a titolo di esempio, si verifica che siano presenti nella Relazione i risultati raggiunti, che siano stati evidenziati gli scostamenti e le motivazioni di tali scostamenti, ecc.;
- 2) l'**attendibilità** dei dati e delle informazioni; in questo caso si verifica, ad esempio, che i risultati riportati nella Relazione, in merito ai risultati conseguiti sulla *performance* dei servizi, si basino su dati che abbiano una fonte attendibile e che siano in qualche modo tracciati e conservati. Al riguardo si possono utilizzare i vantaggi offerti dai sistemi informatici attraverso i quali molti processi delle Camere vengono gestiti: procedure interne di gestione o servizi alle imprese. La verifica sarà tanto più rapida e puntuale quanto più la Camera avrà adottato sistemi di tracciabilità dei dati (operanti durante tutto il ciclo della *performance*);
- 3) la "**comprensibilità**" per i cittadini e le imprese, ossia la capacità di rappresentare in modo chiaro i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assunti (*accountability*); è la parte più tecnicamente complessa, ma fondamentale in quanto si entra nel vivo della capacità di un ente di "essere trasparente". Tutto l'impianto costruito ha senso solamente se si riesce a raggiungere questo importante obiettivo. Dalle considerazioni autoreferenziali, esclusivamente basate su valutazioni fatte direttamente da chi redige il documento, si deve passare nel tempo a sistemi strutturati che consentono di rilevare la reale comprensibilità della Relazione da parte degli *stakeholder* della Camera di commercio (interni ed esterni). Ad esempio, si può ipotizzare il ricorso alla tecnica del *focus group*, che si basa sulla convocazione di un gruppo di interlocutori (in rappresentanza delle varie categorie di *stakeholder*) che vengono chiamati ad esprimere, in modo strutturato, il loro giudizio sulla comprensibilità delle informazioni contenute nella Relazione relativamente agli obiettivi raggiunti, sul collegamento tra il livello strategico e quello operativo (l'albero della *performance*), sulla chiarezza e immediatezza delle modalità grafiche adottate, etc. In una fase ancora non a pieno regime, ci si potrà, naturalmente, limitare ad effettuare delle rilevazioni sulla comprensibilità, con la consapevolezza della soggettività ed autoreferenzialità di tale processo in assenza di metodologie strutturate che coinvolgono in prima battuta gli *stakeholder* delle Camere di commercio.

Il processo di validazione si compone di due passaggi salienti:

¹Si cfr la delibera CIVIT n. 6 del 2012 e le Linee guida su ruolo, funzioni e composizione degli OIV e indicazioni per la loro istituzione nelle Camere di commercio (è possibile effettuare il *download* alla sezione "*Performance e Accountability*" del sito istituzionale di Unioncamere all'indirizzo www.unioncamere.gov.it).

² "La Relazione sulla *performance*: Linee guida e indicazioni utili per l'elaborazione e la redazione del documento"; è possibile effettuare il *download* del documento dalla sezione "*Performance e Accountability*" del sito istituzionale di Unioncamere all'indirizzo www.unioncamere.gov.it

- 1) il processo attraverso il quale l'OIV **verifica** l'articolazione, la struttura e i contenuti della Relazione e, quindi, ne accerta l'attendibilità attraverso una diretta interazione, con l'ausilio e il tramite della struttura tecnica di supporto, con gli uffici;
- 2) la formulazione del **giudizio di sintesi**, espresso in termini di "validato o non validato", basato sulle evidenze e conclusioni raggiunte nelle carte di lavoro, che viene elaborato e, quindi, formalizzato nel documento di validazione.

È un percorso articolato che, nella sua prima applicazione, richiederà alla Camera un certo investimento, naturale conseguenza derivante da ogni azione innovativa che deve creare una "prassi" che ancora non esiste. Le modalità prospettate, però, consentono all'ente camerale di "capitalizzare" e utilizzare nei successivi anni, con un minor "sforzo", quanto realizzato. In sostanza, il lavoro di redazione delle Carte di lavoro e la costruzione delle modalità di verifica dei dati, potranno essere riproposti per l'anno successivo eventualmente con ulteriori miglioramenti.

È altrettanto naturale che l'OIV, sul lato della *compliance* debba effettuare una valutazione che tenga conto del progressivo stadio di maturazione su quegli aspetti che la riforma introduce per la prima volta per le amministrazioni pubbliche e per le quali è necessario un periodo di tempo per costruire prassi ed operatività.

2. IL PROCESSO DI VALIDAZIONE E LA METODOLOGIA DI VERIFICA ADOTTATA

Al fine di garantire l'efficacia dell'intero processo di validazione, è necessario che l'OIV sviluppi un percorso strutturato che si componga sia del processo, con l'individuazione delle fasi e dei relativi soggetti coinvolti, sia dell'approccio metodologico che verrà utilizzato per la verifica propedeutica alla validazione. Tale approccio dovrà tenere conto delle dimensioni e delle caratteristiche strutturali della Camera.

2.1 Il processo di validazione e i soggetti coinvolti

La validazione è l'esito di un processo articolato in diversi passaggi chiave e che coinvolge più soggetti. In particolare, nelle Camere di commercio si delinea il seguente processo:

- la Camera, una volta elaborata e approvata la Relazione, entro il 30 giugno, la invia all'OIV;
- l'OIV approfondisce gli elementi utili per procedere alla validazione della Relazione, sulla base dell'approccio propedeuticamente individuato. In tale fase l'OIV dialoga con gli uffici della Camera di commercio direttamente e/o con l'ausilio della struttura tecnica di supporto per acquisire le informazioni necessarie (elementi probativi che devono essere "evidenziati" nell'opportuna documentazione descritta nella seconda parte del presente documento);
- l'OIV, sulla base di quanto emerso dal processo di analisi condotto, redige e "formalizza" il documento di validazione (i cui contenuti sono individuati nel modello presentato nell'allegato 1);
- l'OIV invia tale documento all'organo politico; in caso di rilevanti criticità il documento di validazione viene inviato ai competenti soggetti secondo la normativa vigente;
- la Relazione è pubblicata, unitamente al documento di validazione, sul sito istituzionale della Camera di commercio per assicurarne la visibilità.

2.2 La metodologia di validazione

Per la verifica dei contenuti della Relazione, l'OIV deve sviluppare un approccio metodologico sulla base delle specifiche esigenze funzionali ed organizzative della Camera, tenendo conto degli elementi e delle valutazioni che emergeranno, a regime, nella Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni³.

Ulteriore criterio cui dovrà rispondere la metodologia di validazione individuata sarà quello di **reale fattibilità**, cioè della utilizzabilità pratica della metodologia predisposta.

³ Al momento della redazione delle presenti linee guida l'Unioncamere, con il supporto metodologico di Universitas Mercatorum, sta lavorando sulla stesura delle linee guida sulla Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni.

Ciò implica che l'ampiezza e la profondità dell'analisi, strumentale al processo di validazione, sia:

- nel rispetto del principio di ragionevolezza, coerente con le esigenze di attendibilità dei dati e di trasparenza del processo ma anche con gli strumenti e le risorse disponibili per l'analisi;
- adeguatamente mirata alla complessità dimensionale e organizzativa della Camera, spingendo più in profondità l'analisi sui dati e sui processi di maggiore impatto sulla *performance*;
- basata su informazioni reperibili in un lasso di tempo ragionevole ed affidabili.

Ultimo aspetto metodologico rilevante è quello relativo alla **verifica di attendibilità dei dati**.

La metodologia di rilevazione deve consentire di dare adeguata evidenza delle verifiche effettuate sui dati e le informazioni, sulle relative fonti e sulle modalità di tracciabilità e conservazione.

A questo proposito, la metodologia da utilizzare, pur partendo da una assunzione di responsabilità nella fornitura del dato da parte dei singoli soggetti, dovrà prevedere adeguati controlli basati sulle consolidate tecniche di *auditing*.

Tale processo di verifica, naturalmente, sarà tanto più efficace e fluido quanto più la Camera si sarà dotata, in corso d'anno, di sistemi di tracciabilità e referenziazione dei dati previsionali e consuntivi relativi all'intero ciclo della *performance*. È evidente che risulta più semplice e meno oneroso per ogni ufficio/persona caricare dati, archiviare documenti attestanti i risultati prodotti giorno per giorno, anziché concentrare tale attività a ridosso del momento della rilevazione. Queste modalità, che possono assumere forme anche più avanzate, utilizzando ad esempio l'intranet o documenti e tabelle inviati al controller firmati digitalmente, fanno parte, naturalmente, di quell'insieme di attività che sono collocabili all'interno della funzione di controllo di gestione.

Il processo valutativo può essere articolato in più fasi fondamentali che tutti gli attori, ma soprattutto i soggetti valutatori, devono interpretare correttamente per garantire l'obiettività dei giudizi e l'efficacia dello strumento. La valutazione viene effettuata utilizzando **carte di lavoro** (riguardo alle quali si forniscono indicazioni e suggerimenti nella seconda parte del presente documento).

L'OIV, avvalendosi del supporto della struttura tecnica, deve compilare con tempestività la documentazione del lavoro svolto in modo da consentire:

- una sufficiente ed appropriata evidenza degli elementi a supporto del processo di validazione;
- l'evidenza che il lavoro necessario per la validazione è stato svolto in conformità al programma di lavoro che l'OIV si è dato.

Nella compilazione delle carte di lavoro l'OIV deve rispettare i seguenti principi:

- indipendenza ed obiettività;
- diligenza;
- riservatezza.

2.3 La tracciabilità e l'evidenza del processo di validazione e del relativo approccio metodologico utilizzato

Secondo il dettato dei principi generali, è necessario garantire la tracciabilità di quanto è stato effettuato nel processo di validazione della Relazione, dando evidenza anche dell'approccio metodologico utilizzato. Un'adeguata documentazione ed evidenza dei controlli svolti e del processo seguito è indispensabile per mettere l'OIV e la struttura tecnica di supporto in condizione di dimostrare di aver svolto l'attività di verifica in linea con quanto previsto dalla norma e dalle delibere CiVIT. Tale documentazione dovrà essere **conservata** anche ai fini di un eventuale avvio di istruttoria promossa dai soggetti competenti a tale processo di controllo.

Per "**documentazione**" si intendono tutti i documenti (carte di lavoro) predisposti e/o richiesti, ottenuti e conservati dall'OIV nell'esecuzione del processo di validazione della Relazione. La documentazione raccolta deve includere evidenze degli aspetti significativi discussi con i vari interlocutori, delle date in cui le discussioni e gli incontri hanno avuto luogo e di tutti i soggetti coinvolti.

La documentazione deve risultare comunque sufficiente a dimostrare che:

- il lavoro è stato adeguatamente pianificato, diretto e riesaminato;
- il sistema di documentazione e di archiviazione del lavoro svolto e raccolto nelle carte di lavoro consente una rapida revisione delle carte stesse da parte dell'OIV soprattutto se il lavoro è stato svolto da più persone contemporaneamente.

Per "**carte di lavoro**" si intendono tutti i documenti, redatti dalla struttura tecnica di supporto sotto la supervisione dell'OIV, relativi alle procedure di validazione adottate, ai test effettuati, alle informazioni raccolte e alle conclusioni raggiunte nel corso del processo di validazione.

Gli **obiettivi delle carte di lavoro** sono, quindi, i seguenti:

- comprovare l'avvenuta pianificazione e lo svolgimento del lavoro di validazione;
- comprovare l'avvenuta verifica necessaria per procedere alla validazione;
- costituire gli elementi probativi risultanti dal lavoro svolto a sostegno del giudizio espresso dall'OIV di validità, o non validità, della Relazione.

Le carte di lavoro devono contenere informazioni sufficienti a dimostrare che la Relazione sulla *performance* esaminata corrisponda ai dati realmente rilevati ed analizzati dagli OIV, nonché indicare le conclusioni raggiunte su ogni aspetto significativo e rilevante.

Le **conclusioni** raggiunte attraverso le carte di lavoro costituiscono la base per le motivazioni del giudizio di validazione. Nelle carte di lavoro dovranno essere formalizzate, in una apposita sezione di sintesi, le conclusioni raggiunte e le considerazioni che hanno portato alla validazione o alla non validazione.

**Parte 2 – FORMALIZZAZIONE DELLE CARTE DI LAVORO PER LA
VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA *PERFORMANCE***

1. FORMA E CONTENUTO DELLE CARTE DI LAVORO

Le carte di lavoro, di cui si presenta il *format* in questa seconda parte del documento e che sono allegate alle presenti linee guida (Allegato 2) nella forma immediatamente utilizzabile dalla Camera di commercio, presentano una struttura lineare che rispecchia per grandi linee quella della Relazione sulla *performance*.

In particolare, il documento si apre con una sezione, definita “di sintesi” nella quale, relativamente a ciascuna sezione (e sotto-sezione) in cui si articola la Relazione sulla *performance* oggetto di validazione, si riportano le conclusioni raggiunte⁴ e la valutazione dell’impatto che la valutazione di quella specifica parte ha sulla validazione finale.

Queste prime due pagine della Relazione sono di fondamentale importanza e hanno uno scopo ben preciso. Qui, come detto, si riportano le conclusioni raggiunte per ciascuna sezione e si valuta l’impatto che tali giudizi finali hanno sulla validazione dell’intero documento. Le conclusioni raggiunte, infatti, sono frutto dell’analisi che l’OIV, con la struttura tecnica di supporto, realizza su ciascuna sezione della Relazione; si tratta dunque di un giudizio “secco” alla cui base vi sono delle motivazioni ben precise.

Una volta rilevati tutti i giudizi, però, l’OIV deve fare un’ulteriore valutazione; deve stabilire, cioè, se un giudizio non completamente sufficiente ha un impatto positivo o negativo sulla validazione finale. Ad esempio, il fatto di aver rilevato che il livello di conformità della sezione 3.1 (Albero della *performance*) non è pienamente sufficiente, può non influire in maniera sostanziale sulla validazione della sezione. L’OIV, quindi, può decidere che, nonostante il livello di conformità sia ritenuto non pienamente sufficiente, ciò non impedisce di procedere alla validazione finale; naturalmente tale decisione si deve basare su un processo decisionale evidente, tracciato e fondato su solide argomentazioni. Se, invece, si ritiene che un determinato giudizio (negativo) sia determinante ai fini della validazione finale, allora, nell’apposita colonna, si riporterà che tale giudizio ha un impatto negativo sulla stessa.

Completata per intero la sezione di sintesi, spetterà ancora una volta all’OIV valutare, sulla base di quanto riportato nell’ultima colonna (impatto per la validazione o non validazione) se è possibile procedere alla validazione della Relazione. Tale valutazione avverrà mediante il **computo degli “impatti negativi”** registrati (su un totale di 17 sezioni analizzate); naturalmente non ci si potrà attenere soltanto ad una valutazione di natura quantitativa, ma si dovrà considerare il “peso” che l’una o l’altra sezione ha nell’economia del documento.

È piuttosto scontato che, ad esempio, non potrà avere una notevole incidenza sul giudizio finale la non conformità della presentazione e dell’indice, così come la comprensibilità della sezione 2.2 (“l’amministrazione”); il discorso, però, si fa più delicato se dal processo di verifica si è rilevato un livello di non attendibilità della sezione 3.4 (“obiettivi individuali”) o di non conformità delle sezioni 3.2 e 3.3 (rispettivamente “aree strategiche e obiettivi strategici” e “obiettivi e piani operativi”). Spetterà all’OIV, dunque, fare queste considerazioni e decidere se procedere o meno alla validazione finale della Relazione sulla *performance*.

⁴ In particolare, le conclusioni raggiunte vengono riprese da quanto espresso dall’OIV al punto 6 di ciascuna scheda di analisi riportata nel documento di validazione (in merito alla quale si forniranno maggiori indicazioni nel prosieguo delle linee guida).

In questa parte del documento, oltre alle conclusioni raggiunte e alla valutazione dell'impatto che queste hanno sulla validazione finale, si riportano anche i numeri delle sezioni (necessari per identificarle con facilità) e le pagine di cui ciascuna sezione è composta; questo accorgimento ha una duplice valenza: innanzitutto quella di aiutare chi legge (ad esempio un soggetto incaricato di una visita ispettiva, ecc.) ad individuare all'interno della Relazione le parti del documento a cui si fa riferimento; in secondo luogo, quello di "garantire", in un certo senso e per quanto sia possibile, che il documento analizzato ai fini della validazione corrisponde a quello definitivo adottato dalla Camera di commercio.

La sezione di sintesi termina con la data di chiusura del processo e la firma di chi ha redatto la sezione stessa; fondamentale è l'esplicitazione della data in cui l'OIV invia il documento di validazione e le carte di lavoro alla Camera di commercio.

Allo scopo di rendere più agevole la comprensione di quanto descritto nel testo, nel *box* successivo si riporta parte della sezione di sintesi posta all'inizio del documento di validazione delle Relazione.

BOX DI APPROFONDIMENTO

LA SEZIONE DI SINTESI – RISULTATI DEL PROCESSO DI VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

RIFERIMENTI DELLA RELAZIONE		CONCLUSIONI RAGGIUNTE (Si riporta, per ciascuna sezione e sottosezione, le conclusioni che l'OIV riporta nel punto 6 di ciascuna scheda)	IMPATTO PER LA VALIDAZIONE O NON VALIDAZIONE (Si riporta la valutazione dell'impatto che la valutazione della sezione ha sulla validazione finale)
SEZIONE	PAGINE		
1	2-3	L'articolazione dell'indice rispetta quanto richiesto dalla normativa e, in parte, quanto indicato dalle linee guida CIVIT; il testo della presentazione è chiaro e immediato; non è necessario analizzare il livello di attendibilità, vista la natura delle informazioni contenute in questa sezione. Si ritiene quindi che il livello di <i>compliance</i> , di attendibilità e di comprensibilità siano sufficienti ai fini della validazione.	Impatto positivo per la validazione finale
2.1	4 - ... - ... - ...	La sezione 2.1 rispetta quanto richiesto dalle linee guida CIVIT salvo la necessità di una maggiore articolazione ed evidenza della correlazione tra analisi scenari e impatto sugli obiettivi della Camera. Comunque si ritiene che i livelli di <i>compliance</i> e di attendibilità siano sufficienti ai fini della validazione. Analoga considerazione si esprime per la comprensibilità per le motivazioni espresse nel punto 3.	Impatto positivo per la validazione finale
2.2	10 - ... - - ... - ...	La sezione 2.2 è in linea con quanto richiesto e le informazioni contenute sono attendibili. Si ritiene, quindi, che i livelli di <i>compliance</i> e di attendibilità siano sufficienti ai fini della validazione. Analogamente, per le motivazioni esposte nel punto 3, si ritiene il livello di comprensibilità sufficiente.	Impatto positivo per la validazione finale

ALL.1	74	Il livello di <i>compliance</i> non è completamente soddisfatto. Il livello di attendibilità delle informazioni presenti è comunque sufficiente, così come il livello di comprensibilità.	L'impatto, pur non essendo pienamente soddisfatto quanto richiesto, non incide se non in modo marginale sulla validazione finale
ALL.2	75-77	Il livello di conformità è tendenzialmente in linea con quanto richiesto, così come quello di comprensibilità.	Impatto positivo per la validazione finale
ALL.3	78-83	Il livello di conformità è tendenzialmente in linea con quanto richiesto, così come quello di comprensibilità.	Impatto positivo per la validazione finale
ALL.4	84	Il livello di conformità è tendenzialmente in linea con quanto richiesto, così come quello di comprensibilità.	Impatto positivo per la validazione finale

FIRMA OIV

.....

Il presente documento riportante i risultati del processo di validazione é composto da ___ pagine.

Data di chiusura del processo di validazione e redazione finale del *report* Firma di chi ha redatto il documento

Il presente documento è stato consegnato/inviato, unitamente al documento di validazione della Relazione sulla *performance*, alla Camera di commercio di il giorno ed è depositato presso gli uffici stessi della Camera disponibile per ogni eventuale richiesta di verifica

L'intero documento, poi, è strutturato in "schede", carte di lavoro appunto, una per ogni sezione (e sotto-sezione) in cui si articola la Relazione sulla *performance*.

BOX DI APPROFONDIMENTO
LA STRUTTURA DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Si ricorda che la struttura della Relazione sulla performance, sulla base di quanto definito dalla delibera CIVIT n. 5/2012 e ripreso dalle Linee guida Unioncamere⁵, è articolata come segue:

1. PRESENTAZIONE
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI *STAKEHOLDER* ESTERNI
 - 2.1 Il contesto esterno di riferimento
 - 2.2 L'amministrazione
 - 2.3 I risultati raggiunti
 - 2.4 Le criticità e le opportunità
3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI
 - 3.1 Albero della *performance*
 - 3.2 Aree strategiche e obiettivi strategici
 - 3.3 Obiettivi e piani operativi
 - 3.4 Obiettivi individuali
4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ
5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE
6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA *PERFORMANCE*
 - 6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità
 - 6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della *performance*

ALLEGATO 1 – PROSPETTO RELATIVO ALLE PARI OPPORTUNITÀ E AL BILANCIO DI GENERE

ALLEGATO 2 – TABELLE OBIETTIVI STRATEGICI

ALLEGATO 3 – TABELLE OBIETTIVI OPERATIVI

ALLEGATO 4 – TABELLA DOCUMENTI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA *PERFORMANCE* ADOTTATI

Le schede, dunque, sono in totale diciassette e vengono compilate, in ogni parte, secondo le indicazioni fornite nelle pagine seguenti.

Ciascuna scheda si articola secondo uno schema ben preciso (identificato con dei punti elenco); tale modalità strutturata consente di guidare sia i soggetti che effettuano la verifica che quelli che sono incaricati di redigere il documento stesso. Ciò permette, inoltre, di "patrimonializzare" l'esperienza maturata nel primo anno e riutilizzarla negli anni successivi.

Più precisamente, le informazioni richieste per ciascuna sezione della Relazione analizzata sono le seguenti:

- 1. Descrizione del lavoro effettuato per l'analisi**
(Ai fini dell'analisi necessaria per validare la Relazione, quali sono state le azioni intraprese dall'OIV con l'ausilio della struttura tecnica di supporto?)
- 2. Le fonti di informazione**
 - a) I documenti analizzati**
 - b) Le persone sentite**

⁵ Pubblicate il 30 maggio 2012 sulla sezione "Performance e Accountability" del sito istituzionale di Unioncamere www.unioncamere.gov.it

(Quali documenti, o fonti di altra natura – quali sistemi informatici o altro – sono stati consultati dalla struttura tecnica di supporto per verificare la corrispondenza e l’attendibilità di quanto dichiarato nella Relazione? Quali soggetti, appartenenti a quale ufficio, sono stati sentiti per avere maggiori informazioni rispetto a quanto affermato nella Relazione?).

3. Gli esiti della verifica e le considerazioni emerse sulla base degli elementi probativi

- a) **Conformità (*compliance*)**
- b) **Attendibilità dei dati e delle informazioni**
- c) **Comprensibilità**

(È uno dei punti più importanti; sulla base di quanto analizzato e verificato, si esprime una valutazione rispetto alla conformità della sezione analizzata a quanto previsto dalla norma, dalla delibera CiVIT e dalle linee guida Unioncamere; si esprime una valutazione in merito all’attendibilità di quanto riportato, sulla base di quanto emerso dalla consultazione dei documenti e delle persone sentite; si esprime, infine, una valutazione sulla comprensibilità dei dati e delle informazioni prodotti).

4. Documenti di riferimento per gli esiti della verifica effettuata

(Si elencano in dettaglio i documenti sulla base dei quali si è giunti ad esprimere le considerazioni riportate nel punto 3, riprese poi nel punto 6; naturalmente i documenti possono essere gli stessi elencati nel punto 2, ma può anche accadere che in questo punto se ne riportino solo alcuni, cioè quelli utili ai fini della verifica e della validazione. In sostanza la struttura tecnica di supporto e, quindi, l’OIV, in una prima fase consulta tutti i documenti che ritiene possano tornare utili alla propria attività di verifica, dopodiché esplicita quelli che sono stati effettivamente utilizzati per il processo di validazione e li riporta nel punto 4).

5. Eventuali commenti raccolti sul punto esaminato nel processo di interlocuzione con gli uffici

- a) **Conformità (*compliance*)**
- b) **Attendibilità dei dati e delle informazioni**

(In questo caso sono i responsabili degli uffici, o altri soggetti a vario titolo ascoltati nel processo di verifica che, se necessario, esprimono delle considerazioni e delle informazioni di dettaglio in merito alla conformità ed attendibilità dei dati riportati all’interno della Relazione sulla *performance*).

6. Conclusioni raggiunte (*compliance, attendibilità e comprensibilità*)

(Sulla base di quanto esposto al punto 3, si “tirano le somme” e si esprime un giudizio complessivo sulla sezione. Tali conclusioni vengono, poi riportate nell’apposita colonna della sezione di sintesi iniziale di cui si è detto sopra).

Nel *box* che segue si riporta il *format* della scheda di analisi.

Nelle pagine successive si entrerà nel merito di ciascuna sezione al fine di fornire maggiori indicazioni ed esempi per facilitare il soggetto “validatore” e chi redige il documento nello svolgimento dei propri compiti.

BOX DI APPROFONDIMENTO

IL FORMAT DELLA SCHEDA DI ANALISI (che viene replicata per ogni sezione della Relazione)

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA)	
CARTA DI LAVORO (PAGINA 1 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE __	
<u>TITOLO SEZIONE</u>	
1.	Descrizione del lavoro effettuato per l'analisi: Ai fini dell'analisi utile per la validazione si è proceduto a:
1.	_____
2.	_____
3.	_____
2.	Le fonti di informazione
a)	<u>I documenti analizzati</u> _____
a)	<u>Le persone sentite:</u> Nominativo: _____ Ufficio: _____
3.	Gli esiti della verifica e le considerazioni emerse sulla base degli elementi probativi
a)	<u>Conformità (compliance)</u> _____
a)	<u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> _____
a)	<u>Comprensibilità</u> _____

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA):	
CARTA DI LAVORO (PAGINA 2 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE __	
<u>TITOLO SEZIONE</u>	
4.	Documenti di riferimento per gli esiti della verifica effettuata _____
5.	Eventuali commenti raccolti sul punto esaminato nel processo di interlocuzione con gli uffici
✓	<u>Conformità (compliance)</u> _____
✓	<u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> _____
Data	_____ Firma IL SEGRETARIO GENERALE
6.	Conclusioni raggiunte (compliance, attendibilità e comprensibilità) _____ _____
FIRMA OIV	_____

BOX DI APPROFONDIMENTO
LE FIRME SULLE CARTE DI LAVORO

Secondo il format delle carte di lavoro presentate in queste pagine, i soggetti tenuti ad apporvi la propria firma sono:

- **l'OIV**, che è tenuto a firmare le conclusioni raggiunte, in termini di conformità, attendibilità e comprensibilità della sezione analizzata, riportate nel punto 6 di ciascuna scheda (e che vanno ad alimentare la scheda di sintesi posta all'inizio delle carte di lavoro); è tenuto a firmare, inoltre, la sezione di sintesi che riassume le valutazioni e i giudizi derivanti dall'intero processo di analisi condotto. L'OIV, inoltre, appone la propria firma sul documento di validazione della Relazione, al fine di certificare che il giudizio espresso si basa su un processo di analisi dettagliato e basato su fonti attendibili e i cui esiti sono esplicitati in un apposito documento e che il tutto è stato consegnato agli uffici della Camera di commercio;
- il **responsabile della redazione del documento**, che firma tutte le sezioni che compongono le carte di lavoro, a partire da quella iniziale, di sintesi; ciò al fine di certificare l'attendibilità di quanto riportato all'interno di ciascuna sezione e delle date di chiusura del processo di validazione e redazione finale del documento e di redazione delle varie parti che lo compongono;
- il **Segretario Generale della Camera di commercio**, o **altro soggetto** che se ne assume la responsabilità, che è tenuto ad apporre la propria firma nel punto 5 di ciascuna scheda, a certificare eventuali commenti e/o considerazioni relativi alla conformità e all'attendibilità dei dati che vengono riportati all'interno di questo punto

2. GUIDA ALLA REDAZIONE DELLE CARTE DI LAVORO

Questa parte delle linee guida ha lo scopo di “accompagnare” la Camera di commercio nella redazione, sezione per sezione, di tutte le schede di analisi e validazione che compongono il documento di validazione della Relazione sulla *performance*.

A tal fine, per ciascuna sezione della Relazione, si forniscono nelle pagine successive indicazioni, suggerimenti, esempi e approfondimenti, a seconda del grado di difficoltà e di criticità che ciascuna sezione presenta.

2.1 Presentazione della Relazione e Indice

La validazione di questa prima sezione (e dell'indice) è quella che presenta meno criticità dal punto di vista del processo di verifica e della conseguente validazione.

Si tratta, infatti, di verificare che l'indice corrisponda alla struttura così come definita dalla delibera n. 5/2012 della CIVIT e dalle Linee guida Unioncamere sulla Relazione e che la presentazione risponda alle disposizioni dei documenti stessi.

Una volta effettuata tale verifica, risulterà semplice compilare i vari campi della scheda di analisi. Nel *box* che segue si riporta un esempio di carta di lavoro compilata, relativamente alla sezione 1 della Relazione.

BOX DI APPROFONDIMENTO

ESEMPIO: CARTA DI LAVORO SEZIONE 1 – PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE E INDICE

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA) CARTA DI LAVORO (PAGINA 1 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 1 <u>PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE ED INDICE</u>
1. Descrizione del lavoro effettuato per l'analisi : Ai fine dell'analisi utile per la validazione si è provveduto ad esaminare l'indice della Relazione e la presentazione, verificando, in particolare, la rispondenza dell'indice a quanto previsto dalla normativa e a quanto indicato dalla delibera CIVIT n. 5/2012.
2. Le fonti di informazione a) <u>I documenti analizzati:</u> ✓ Relazione sulla <i>performance</i> approvata il 20 MAGGIO 2012 con deliberazione di Giunta n. 60 ✓ Art. 10 del D.lgs. n. 150 del 2009 e Delibera CIVIT n. 5/2012 (da qui in poi questa informazione vale per tutte le sezioni) a) <u>Le persone sentite:</u> Nominativo RAG TIZIO CAIO Ufficio: CONTROLLO DI GESTIONE
3. Gli esiti della verifica e le considerazioni emerse sulla base degli elementi probativi ✓ <u>Conformità (compliance)</u> L'indice, come espressione dell'articolazione del documento, coincide puntualmente con quanto previsto ✓ <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> La tipologia oggetto di analisi (indice e presentazione) non richiede una verifica dell'attendibilità ✓ <u>Comprensibilità</u> La presentazione si evidenzia per l'immediatezza dei contenuti espressi

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA): CARTA DI LAVORO (PAGINA 2 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 1 <u>PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE ED INDICE</u>
4. Documenti di riferimento per gli esiti della verifica effettuata Relazione sulla <i>performance</i> approvata dagli organi il 20/05/2012 (in particolare pagg. 2-3-4)
5. Eventuali commenti raccolti sul punto esaminato nel processo di interlocuzione con gli uffici ✓ <u>Conformità (compliance)</u> L'indice corrisponde a quanto richiesto dalla normativa e dalle delibere CIVIT ✓ <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> Nessuno Data 30/5/2012 Firma IL SEGRETARIO GENERALE La firma non serve
6. Conclusioni raggiunte (compliance, attendibilità e comprensibilità) L'articolazione dell'indice rispetta quanto richiesto dalla normativa e quanto indicato dalle linee guida CIVIT; il testo della presentazione è chiaro e immediato; non è necessario analizzare il livello di attendibilità, vista la natura delle informazioni contenute in questa sezione. Si ritiene quindi che il livello di <i>compliance</i> , di attendibilità e di comprensibilità sia sufficiente ai fini della validazione. FIRMA OIV _____

Considerando l'estrema linearità della sezione e immediatezza della verifica, si ritiene non sia necessario soffermarsi ulteriormente su questa parte delle carte di lavoro.

2.2 Il contesto esterno di riferimento

È la sezione 2.1 della Relazione sulla *performance*. Ricordando quanto già riportato nelle Linee guida Unioncamere sulla Relazione, questa sezione ha lo scopo di evidenziare e analizzare tutti i fenomeni esterni nei quali la Camera di commercio si è trovata ad operare e che hanno influenzato, positivamente o negativamente, l'attività della stessa.

Nel processo di validazione, dunque, i principali elementi da prendere in considerazione sono:

- la verifica dell'**attendibilità** di **tutti** i dati e le informazioni riportati nella sezione (es. % tasso di aumento della produzione industriale, % tasso di disoccupazione, riduzione numero imprese attive, ecc.) attraverso l'analisi delle fonti utilizzate dalla Camera per affermare tali dati e la consultazione di tutti i documenti ritenuti utili a tale verifica;
- la **conformità** dei contenuti della sezione con quanto disposto dalle norme, delibere, linee guida, ecc. Nel caso specifico, sarà necessario andare a verificare che le informazioni sul contesto esterno riportate dalla Camera, siano effettivamente correlate all'attività della stessa; più precisamente, sarà corretto riportare il numero di imprese del territorio provinciale che nell'anno hanno cessato l'attività se e solo se tale riduzione ha influito sul raggiungimento di uno o più obiettivi che l'ente si era prefissato, costringendo quindi la Camera di commercio a modificare il *target* di quell'obiettivo, modificare l'obiettivo stesso o, addirittura, eliminarlo;
- la **comprensibilità** di quanto esposto nella sezione; sarà valutata positivamente una Relazione in cui i dati e le informazioni relativi al contesto esterno sono esposti in maniera quanto più chiara ed immediata, comprensibile anche da un lettore esterno e da un non addetto ai lavori (grafici, tabelle, corredati di spiegazioni brevi, ma efficaci).

Nel *box* successivo si riporta un esempio di carta di lavoro compilata, relativamente alla sezione 2.1.

BOX DI APPROFONDIMENTO**ESEMPIO: CARTA DI LAVORO SEZIONE 2.1 – IL CONTESTO ESTERNO DI RIFERIMENTO**

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA) CARTA DI LAVORO (PAGINA 1 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 2.1 SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI: <u>IL CONTESTO ESTERNO DI RIFERIMENTO</u>
1. Descrizione del lavoro effettuato per l'analisi : Ai fini dell'analisi utile per la validazione si è proceduto a: 1. chiedere al responsabile, che ha redatto la sezione, la modalità di raccolta ed elaborazione dei dati; 2. esaminare le informazioni riguardanti il contesto esterno di riferimento, inserito nella sezione 2.1; 3. verificare, a campione, la corrispondenza tra i contenuti delle fonti utilizzate dagli uffici della Camera per elaborare il testo e quanto riportato nell'analisi del contesto.
2. Le fonti di informazione a) <u>I documenti analizzati:</u> RPP 2012 (pagg. 20-34; per i dati di sintesi e dinamica imprenditoriale: Infocamere, Banca d'Italia; per istruzione e lavoro: fonte Istat; per congiuntura industriale: Unioncamere regionale; ecc.) a) <u>Le persone sentite:</u> Nominativo DOTT. TIZIO CAIO Ufficio: CONTROLLO DI GESTIONE
3. Gli esiti della verifica e le considerazioni emerse sulla base degli elementi probativi a) <u>Conformità (compliance)</u> I contenuti della sezione corrispondono in linea di massima a quanto richiesto. È da segnalare l'esigenza di una maggiore evidenziazione del legame esistente tra gli elementi emersi dall'analisi di contesto effettuata e gli effetti sulle azioni della Camera. b) <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> I dati contenuti nella sezione "contesto esterno di riferimento" corrispondono a quanto inserito nelle fonti formali riportate nel punto 2. c) <u>Comprensibilità</u> L'utilizzo di grafici aumenta il livello di immediatezza delle informazioni contenute nella sezione 2.1.

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA): CARTA DI LAVORO (PAGINA 2 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 2.1 SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI: <u>IL CONTESTO ESTERNO DI RIFERIMENTO</u>
4. Documenti di riferimento per gli esiti della verifica effettuata Il documento di riferimento è rappresentato dalla Relazione (pag. 5-6-7-8-9-10) e dai documenti riportati nel punto 2 (documenti analizzati) che sono parte integrante delle presenti carte di lavoro.
5. Eventuali commenti raccolti sul punto esaminato nel processo di interlocuzione con gli uffici ✓ <u>Conformità (compliance)</u> Per il primo anno di redazione, vista la novità normativa, non si è ancora proceduto ad ulteriori integrazioni. ✓ <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> Un vaglio "formale" delle informazioni riportate nella Relazione è stato già effettuato in quanto le stesse informazioni sono presenti nella Relazione previsionale e programmatica 2011. Si conferma quindi la veridicità di quanto riportato nella Relazione sulla <i>performance</i> nella sezione 2.1. Data 30/05/2012 Firma IL SEGRETARIO GENERALE
6. Conclusioni raggiunte (compliance, attendibilità e comprensibilità) La sezione 2.1 rispetta quanto richiesto dalle linee guida CIVIT salvo la necessità di una maggiore articolazione ed evidenza della correlazione tra analisi scenari e impatto su gli obiettivi della Camera. Comunque si ritiene che il livello di <i>compliance</i> e di attendibilità sia sufficiente ai fini della validazione. Analoga considerazione si esprime per la comprensibilità sulla base delle motivazioni espresse nel punto 3. FIRMA OIV

2.3 L'amministrazione

È la sezione 2.2 della Relazione sulla *performance*, che ha lo scopo di evidenziare quali risorse la Camera di commercio ha “messo in campo” per raggiungere i risultati nell'anno oggetto di rendicontazione.

Il processo di verifica della conformità, attendibilità e comprensibilità dei dati e delle informazioni inseriti in questa sezione del documento è molto simile a quanto già detto nelle pagine precedenti relativamente alla sezione 2.2.

Anche in questo caso, infatti, i soggetti incaricati della verifica, per affermare l'**attendibilità** dei dati, andranno a confrontare quanto riportato nella Relazione (risorse umane e economiche programmate e effettivamente impiegate, l'entità delle partecipazioni della Camera di commercio, i dati sulle aziende speciali, ecc.) con le fonti da cui tali dati sono tratti. Si analizzeranno, a tal fine, ad esempio, i prospetti dell'ufficio del personale o quelli dell'ufficio controllo di gestione, verificando anche la corrispondenza con quanto riportato, in merito, sul sito istituzionale dell'ente (nella sezione Trasparenza, valutazione e merito).

La verifica della **conformità** di quanto riportato nella sezione rispetto alle indicazioni normative e alle disposizioni derivanti dalle delibere CiVIT e dalle linee guida Unioncamere, si focalizzerà sulla rilevazione della presenza dei contenuti minimi: risorse umane che hanno operato nell'anno oggetto di rendicontazione (e in quello precedente) e la loro distribuzione nelle varie aree/funzioni dell'ente; le risorse economiche impegnate; l'elenco delle partecipazioni della Camere e alcuni dati sulle aziende speciali (numero dipendenti, contributo della Camera, ecc.).

Infine, relativamente al livello di **comprensibilità** della sezione, si valuterà positivamente l'utilizzo di tabelle e schemi che rendono più immediata e accessibile la lettura dei dati (per lo più quantitativi) inseriti.

Nel *box* successivo si riporta un esempio di carta di lavoro compilata, relativamente alla sezione 2.2 della Relazione.

BOX DI APPROFONDIMENTO
ESEMPIO: CARTA DI LAVORO SEZIONE 2.2 – L'AMMINISTRAZIONE

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA) CARTA DI LAVORO (PAGINA 1 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 2.2 <u>SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI:</u> <u>L'AMMINISTRAZIONE</u>
1. Descrizione del lavoro effettuato per l'analisi : Ai fini dell'analisi utile per la validazione si è proceduto a: 1. chiedere al responsabile che ha redatto la sezione le modalità di raccolta ed elaborazione dei dati 2. esaminare le informazioni riguardanti l'amministrazione inserite nella sezione 2.2; 3. confrontare tali informazioni con quelle contenute nelle fonti utilizzate dagli uffici della Camera per elaborare il testo
2. Le fonti di informazione a) <u>I documenti analizzati:</u> 1. Il sistema delle partecipazioni: prospetti da ufficio partecipazioni (http://www.camcom.gov.it/camera-di-commercio/operazione-trasparenza/). 2. L'assetto organizzativo e l'organigramma: prospetti da ufficio controllo di gestione (http://www.camcom.gov.it/camera-di-commercio/operazione-trasparenza/). 3. Le risorse umane: prospetti da ufficio personale. b) <u>Le persone sentite:</u> Per il sistema delle partecipazioni dott. ANDREA ROSSI (Area affari generali), per i dati statistici dott. ssa _____ (Area statistica e studi), per i dati sul personale dott. _____ (Area Personale).
3. Gli esiti della verifica e le considerazioni emerse sulla base degli elementi probativi emersi a) <u>Conformità (compliance)</u> I contenuti della sezione 2.1 rispondono a quanto richiesto. b) <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> Le informazioni ed i dati sulle risorse umane sono stati recepiti dall'ufficio personale; tutto il resto è disponibile e verificabile sul sito www.camcom.gov.it nella sezione "trasparenza, valutazione e merito". c) <u>Comprensibilità</u> L'utilizzo di tabelle e grafici rende più fruibili e immediati i contenuti della sezione.

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA): CARTA DI LAVORO (PAGINA 2 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 2.2 <u>SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI:</u> <u>L'AMMINISTRAZIONE</u>
4. Documenti di riferimento per gli esiti della verifica effettuata Il documento di riferimento è rappresentato dalle pag. da 26 a 37 della Relazione e dai documenti indicati nel punto 2 .
5. Eventuali commenti raccolti sul punto esaminato nel processo di interlocuzione con gli uffici ✓ <u>Conformità (compliance)</u> Per il primo anno di redazione non si è ancora proceduto ad ulteriori integrazioni. ✓ <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> Si conferma la veridicità di quanto riportato nella Relazione sulla <i>performance</i> nella sezione 2.2. Data 30/05/2012 Firma IL SEGRETARIO GENERALE
6. Conclusioni raggiunte (compliance, attendibilità e comprensibilità) La sezione 2.2 è in linea con quanto richiesto e le informazioni contenute sono attendibili. Si ritiene, quindi, che il livello di <i>compliance</i> e di attendibilità sia sufficiente ai fini della validazione. FIRMA OIV _____

2.4 I risultati raggiunti

È la sezione 2.3 della Relazione sulla *performance*, nella quale si riporta una sintesi dei risultati raggiunti dalla Camera di commercio nell'anno oggetto di rendicontazione.

In fase di validazione bisognerà prestare attenzione, in particolare, ad alcuni punti fondamentali per questa sezione:

- la verifica che i contenuti siano effettivamente **di sintesi** e non siano stati confusi con le informazioni di dettaglio che vanno riportate nella terza sezione della Relazione (sezione 3, in cui si esplicitano, per ciascun obiettivo – strategico e operativo – i risultati raggiunti e gli scostamenti). Se, ad esempio, la Camera di commercio ha inserito qui il dettaglio della percentuale di raggiungimento dei **singoli** obiettivi, ciò implica che il livello di **conformità** (*compliance*) non sia completamente soddisfatto. Per una maggiore chiarezza, si rimanda all'esempio riportato nel *box* successivo; un giudizio positivo sul livello di conformità della sezione 2.3 deriva, oltre che dalla presenza delle informazioni di sintesi relative al raggiungimento degli obiettivi, sia **strategici** che **operativi**, anche dalla verifica della presenza di informazioni relative all'andamento delle risorse disponibili e delle spese sostenute (riportate sempre in forma sintetica);

BOX DI APPROFONDIMENTO VERIFICA DELLA CONFORMITÀ DELLA SEZIONE 2.3 – ALCUNI CASI

Livello di conformità non (pienamente) soddisfatto	Livello di conformità soddisfatto
Obiettivi strategici dell'ente e percentuale di raggiungimento: <ul style="list-style-type: none">Valorizzazione delle professionalità interne 80%Ottimizzazione dell'impiego delle risorse economiche dell'ente 100%Favorire l'accesso al credito 55%Supportare le imprese locali nel processo di internazionalizzazione 70%Migliorare la comunicazione istituzionale 100%	Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici dell'ente: <ul style="list-style-type: none">Obiettivi strategici con <i>target</i> primo anno raggiunto 40% (oppure: 2 su 5)Obiettivi strategici con <i>target</i> primo anno "parzialmente" raggiunto 40% (oppure: 2 su 5)Obiettivi strategici con <i>target</i> primo anno non raggiunto 20% (oppure: 1 su 5)

- il livello di **attendibilità**, in questo caso, si verifica principalmente confrontando i dati di sintesi riportati nella sezione, con le informazioni di dettaglio inserite nelle sezioni 3.2 e 3.3 (in cui si riporta, per ciascun obiettivo, strategico e operativo, il grado di raggiungimento), che dovranno corrispondere; è necessario verificare, inoltre, che i dati di sintesi relativi alle risorse disponibili e alle spese sostenute siano corretti e veritieri (attraverso l'analisi del bilancio d'esercizio e delle altre fonti utilizzate per la redazione di questa parte del documento).

**BOX DI APPROFONDIMENTO
ATTENDIBILITÀ DELLA SEZIONE 2.3**

PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI (CONFRONTO CON LE SEZIONI 3.2 e 3.3) – ESEMPIO

SEZIONE 2.3 – I RISULTATI RAGGIUNTI	SEZIONE 3.2 – AREE STRATEGICHE E OBIETTIVI STRATEGICI	SEZIONE 3.3 – OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI												
<p>☛ Percentuale di raggiungimento obiettivi strategici (n. obiettivi strategici raggiunti/n. totale obiettivi strategici) = 75% (3/4)</p> <p>☛ Percentuale di raggiungimento obiettivi operativi (n. obiettivi operativi raggiunti/n. totale obiettivi operativi) = 62% (4/6)</p>	<p>○ Promozione dei prodotti e miglioramento delle strutture del settore alimentare</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicatore</th> <th>Target</th> <th>Risultato</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>xxxxxxxxx</td> <td>5%</td> <td>5%</td> </tr> </tbody> </table>	Indicatore	Target	Risultato	xxxxxxxxx	5%	5%	<p>○ Promuovere la razionalizzazione delle procedure relative all'acquisizione di beni e servizi</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicatore</th> <th>Target</th> <th>Risultato</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>xxxxxxxxx</td> <td>>20%</td> <td>25%</td> </tr> </tbody> </table>	Indicatore	Target	Risultato	xxxxxxxxx	>20%	25%
	Indicatore	Target	Risultato											
	xxxxxxxxx	5%	5%											
	Indicatore	Target	Risultato											
	xxxxxxxxx	>20%	25%											
<p>○ Miglioramento e sviluppo delle infrastrutture</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicatore</th> <th>Target</th> <th>Risultato</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>xxxxxxxxx</td> <td>10%</td> <td>7%</td> </tr> </tbody> </table>	Indicatore	Target	Risultato	xxxxxxxxx	10%	7%	<p>○ XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicatore</th> <th>Target</th> <th>Risultato</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>xxxxxxxxx</td> <td>30/06/2012</td> <td>30/09/2012</td> </tr> </tbody> </table>	Indicatore	Target	Risultato	xxxxxxxxx	30/06/2012	30/09/2012	
Indicatore	Target	Risultato												
xxxxxxxxx	10%	7%												
Indicatore	Target	Risultato												
xxxxxxxxx	30/06/2012	30/09/2012												
<p>○ Incrementare l'efficienza dei servizi</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicatore</th> <th>Target</th> <th>Risultato</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>xxxxxxxxx</td> <td>>65%</td> <td>70%</td> </tr> </tbody> </table>	Indicatore	Target	Risultato	xxxxxxxxx	>65%	70%	<p>○ XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicatore</th> <th>Target</th> <th>Risultato</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>xxxxxxxxx</td> <td>100%</td> <td>80%</td> </tr> </tbody> </table>	Indicatore	Target	Risultato	xxxxxxxxx	100%	80%	
Indicatore	Target	Risultato												
xxxxxxxxx	>65%	70%												
Indicatore	Target	Risultato												
xxxxxxxxx	100%	80%												
<p>○ Sviluppo dei servizi arbitrato e conciliazione</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicatore</th> <th>Target</th> <th>Risultato</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>xxxxxxxxx</td> <td>>10%</td> <td>10%</td> </tr> </tbody> </table>	Indicatore	Target	Risultato	xxxxxxxxx	>10%	10%	<p>○ XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicatore</th> <th>Target</th> <th>Risultato</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>xxxxxxxxx</td> <td>>35%</td> <td>45%</td> </tr> </tbody> </table>	Indicatore	Target	Risultato	xxxxxxxxx	>35%	45%	
Indicatore	Target	Risultato												
xxxxxxxxx	>10%	10%												
Indicatore	Target	Risultato												
xxxxxxxxx	>35%	45%												
		<p>○ XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicatore</th> <th>Target</th> <th>Risultato</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>xxxxxxxxx</td> <td>>10.000</td> <td>15.000</td> </tr> </tbody> </table>	Indicatore	Target	Risultato	xxxxxxxxx	>10.000	15.000						
Indicatore	Target	Risultato												
xxxxxxxxx	>10.000	15.000												
		<p>○ XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicatore</th> <th>Target</th> <th>Risultato</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>xxxxxxxxx</td> <td>>40%</td> <td>48%</td> </tr> </tbody> </table>	Indicatore	Target	Risultato	xxxxxxxxx	>40%	48%						
Indicatore	Target	Risultato												
xxxxxxxxx	>40%	48%												

L'esempio qui riportato dimostra il collegamento tra le diverse sezioni della Relazione. Se a consuntivo l'ente rileva (nella sezione 3.2) che dei 4 obiettivi strategici programmati ne sono stati raggiunti 3, di conseguenza nella sezione 2.3 (i risultati raggiunti) riporterà una percentuale di raggiungimento degli obiettivi strategici pari al 75% (ottenuta dal rapporto 3/4); lo stesso si verifica con gli obiettivi operativi (sezione 3.3); nell'esempio si rileva che la Camera di commercio ha raggiunto nell'anno oggetto di rendicontazione 4 obiettivi operativi su 6; per questo motivo, riporterà nella sezione 2.3 che la percentuale di raggiungimento degli obiettivi operativi è pari al 62% (derivante dal rapporto 4/6).

Nel *box* successivo si riporta un esempio di carta di lavoro compilata, relativamente alla sezione 2.3 della Relazione sulla *performance*.

BOX DI APPROFONDIMENTO
ESEMPIO – CARTA DI LAVORO SEZIONE 2.3 – I RISULTATI RAGGIUNTI

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA): CARTA DI LAVORO (PAGINA 1 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 2.3 <u>SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI:</u> <u>I RISULTATI RAGGIUNTI</u>
1. Descrizione del lavoro effettuato per l'analisi : Ai fini dell'analisi utile per la validazione si è proceduto a: 1. chiedere al responsabile che ha redatto la sezione 2.3 le modalità di elaborazione della sintesi dei dati rappresentati analiticamente nelle successive sezioni 3.2 e 3.3; 2. esaminare le informazioni di sintesi inserite nella sezione 2.3; 3. verificare che la sintesi operata sia rispondente ai dati di base contenuti nelle sezioni 3.2 e 3.3
2. Le fonti di informazione a) <u>I documenti analizzati:</u> Pagg. 28-40 della Relazione (sezione 3.2 e 3.3); Bilancio d'esercizio; Prospetti da ufficio del personale a) <u>Le persone sentite:</u> Nominativo: dott. MARIO ROSSI Ufficio: CONTROLLO DI GESTIONE; dott. ANDREA BIANCHI Ufficio del PERSONALE
3. Gli esiti della verifica e le considerazioni emerse sulla base degli elementi probativi a) <u>Conformità (compliance)</u> I contenuti della sezione 2.3 coincidono, in linea di massima, con quanto richiesto. In un'ottica di miglioramento, in futuro andrebbe inserita qualche indicazione di sintesi più precisa (es. informazioni sul livello di raggiungimento degli outcome; etc. b) <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> L'attendibilità naturalmente è inerente alla reale elaborazione e rappresentazione sintetica di quanto riportato nelle sezioni 3.2 e 3.3. Tale condizione è stata verificata. c) <u>Comprensibilità</u> La linearità dell'esposizione dei dati e l'utilizzo di tabelle e grafici rendono più fruibili e immediati i contenuti della sezione.

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA): CARTA DI LAVORO (PAGINA 2 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 2.3 <u>SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI:</u> <u>I RISULTATI RAGGIUNTI</u>
4. Documenti di riferimento per gli esiti della verifica effettuata Il documento di riferimento è rappresentato dalla pag. 16 della Relazione e dalle pagine 28-40.
5. Eventuali commenti raccolti sul punto esaminato nel processo di interlocuzione con gli uffici ✓ <u>Conformità (compliance)</u> Nessuno ✓ <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> Si conferma la veridicità di quanto riportato nella Relazione sulla <i>performance</i> nella sezione 2.3 Data 30/5/2012 Firma IL SEGRETARIO GENERALE
6. Conclusioni raggiunte (compliance, attendibilità e comprensibilità) La sezione 2.3 è, per grandi linee, conforme a quanto richiesto e le informazioni in essa contenute risultano attendibili. Si ritiene, quindi, che il livello di <i>compliance</i> e di attendibilità siano sufficienti ai fini della validazione. Analogamente, per le motivazioni espone nel punto 3, si ritiene il livello di comprensibilità sufficiente. FIRMA OIV _____

2.5 Le criticità e le opportunità

Come già ribadito nelle linee guida Unioncamere sulla Relazione sulla *performance*, questa sezione ha lo scopo di mettere in evidenza i motivi che non hanno consentito di raggiungere, in maniera significativa, gli obiettivi strategici e/o le opportunità che la Camera ha saputo sfruttare per ottenere *performance* superiori rispetto ai *target* previsti.

In fase di validazione della Relazione, per ciò che riguarda questa sezione, di seguito i principali punti di attenzione:

- relativamente al livello di **conformità** della sezione, sarà necessario verificare che ci sia un allineamento tra quanto dichiarato qui in sintesi e quanto meglio esplicitato nelle sezioni 3.2 e 3.3 (nelle quali, per ciascun obiettivo che risulta non raggiunto, devono essere descritte le cause e, allo stesso modo, per quegli obiettivi per i quali il risultato è oltre le attese, devono essere descritte le opportunità che la Camera di commercio ha sfruttato). Si procederà a verificare, quindi, che in tutti i casi in cui il risultato non sia in linea con le attese (sia in negativo che in positivo), si sia provveduto a riportare le motivazioni degli scostamenti e che tali motivazioni siano riportate sia in dettaglio nelle apposite sezioni 3.2 e 3.3 che in sintesi nella sezione 2.4 (e che tra queste ci sia corrispondenza);
- la verifica dell'**attendibilità** dei dati può avvenire sulla base delle informazioni fornite dai vari soggetti interessati e, a vario titolo, ascoltati da chi effettua la validazione; tali informazioni, naturalmente, dovranno essere supportate da tutte le fonti e i documenti dai quali sono stati estrapolati i dati riportati nella sezione stessa.

Nel *box* successivo si riporta un esempio di carta di lavoro compilata, relativamente alla sezione 2.4.

BOX DI APPROFONDIMENTO
ESEMPIO – CARTA DI LAVORO SEZIONE 2.4 – CRITICITÀ E OPPORTUNITÀ

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA) CARTA DI LAVORO (PAGINA 1 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 2.4 <u>SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI:</u> <u>LE CRITICITÀ E LE OPPORTUNITÀ</u>
1. Descrizione del lavoro effettuato per l'analisi: <p>Ai fini dell'analisi utile per la validazione si è proceduto a:</p> <ol style="list-style-type: none">1) chiedere al responsabile che ha redatto la sezione 2.4 le modalità di analisi delle criticità;2) esaminare i dati e le informazioni che sono state inserite al fine di evidenziare le criticità;3) verificare le fonti dalle quali sono stati tratti i dati riportati a supporto delle criticità.
2. Le fonti di informazione <ol style="list-style-type: none">a) <u>I documenti analizzati:</u><ul style="list-style-type: none">• sezione 2.4 (pag. 25) della Relazione;• i dati relativi alla mancata riduzione del tasso di sospensione sono estrapolati da Infocamere; il dettaglio delle motivazioni inerenti gli obiettivi parzialmente raggiunti sono riportate nelle pagine 40-41-42 della Relazione.b) <u>Le persone sentite:</u> Nominativo DOTT. MARIO BIANCHI Ufficio: CONTROLLO DI GESTIONE
3. Gli esiti della verifica e le considerazioni emerse sulla base degli elementi probativi <ol style="list-style-type: none">a) <u>Conformità (compliance)</u> I contenuti della sezione sono in linea con quanto richiesto. Si evidenzia, in via migliorativa e qualitativa, la necessità di correlare maggiormente le criticità agli impatti che le stesse hanno generato sugli obiettivi della Camera.b) <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> La verifica di quanto affermato e le fonti dalle quali sono state tratte le informazioni hanno dato esito positivo.c) <u>Comprensibilità</u> La linearità e la sinteticità delle informazioni riportate rendono il contenuto della sezione immediatamente comprensibile, anche ad un lettore esterno.

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA): CARTA DI LAVORO (PAGINA 2 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 2.4 <u>SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI:</u> <u>LE CRITICITÀ E LE OPPORTUNITÀ</u>
4. Documenti di riferimento per gli esiti della verifica effettuata <p>Il documento di riferimento è rappresentato dalla pag. 25 (sez. 2.4) della Relazione e dalle pagine 40-41-42 (sez. 3.2).</p>
5. Eventuali commenti raccolti sul punto esaminato nel processo di interlocuzione con gli uffici <ol style="list-style-type: none">a) <u>Conformità (compliance)</u> Nessunoa) <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> Si conferma la veridicità di quanto riportato nella Relazione sulla <i>performance</i> nella sezione 2.4 <p>Data 30/5/2012 Firma IL SEGRETARIO GENERALE</p>
6. Conclusioni raggiunte (compliance, attendibilità e comprensibilità) <p>La verifica delle fonti consente una valutazione di sufficiente attendibilità di quanto riportato nella sezione. Analoga considerazione si esprime per il livello di <i>compliance</i> e di comprensibilità.</p> <p>FIRMA OIV</p> <hr/>

2.6 L'albero della *performance*

La finalità di questa sezione è quella di rappresentare in maniera sintetica ed immediata, utilizzando la stessa modalità utilizzata nel Piano della *performance* (lo schema ad albero) i risultati complessivi raggiunti dalla Camera di commercio, rispetto agli obiettivi programmati nel Piano.

In fase di validazione dovrà essere prestata particolare attenzione a questa sezione che, se ben strutturata, sia dal punto di vista dei contenuti che per ciò che riguarda l'impostazione grafica, fornisce molte informazioni di interesse ad un lettore esterno.

In particolare, i principali elementi da considerare nel processo di analisi e verifica dei dati, sono i seguenti:

- relativamente alla **conformità**, è necessario verificare che la rappresentazione grafica riportata nella sezione 3.1 della Relazione sulla *performance* corrisponda a quella già riportata nel Piano della *performance* di riferimento; il livello di conformità non sarà pienamente soddisfatto, quindi, se non risulta una corrispondenza tra i due documenti. Nel caso in cui la Camera di commercio abbia modificato nel corso dell'anno, successivamente alla redazione del Piano, alcune aree strategiche, obiettivi strategici o semplicemente la modalità grafica di rappresentazione dell'albero, è necessario verificare, in fase di validazione, che la struttura riportata nella Relazione non sia stata modificata rispetto a quanto riportato inizialmente nel Piano; si ricorda, infatti che la Relazione è un documento di rendicontazione, a consuntivo. In secondo luogo, sarà necessario verificare che nell'albero siano effettivamente riportati, così come richiesto dalla delibera CiVIT n. 5/2012 e dalle linee guida Unioncamere, i risultati registrati nel corso dell'anno; il livello di conformità non sarà pienamente soddisfatto se la Camera si è limitata a riportare in questa sezione semplicemente l'albero, così come presentato all'interno del Piano, senza integrarlo con i risultati relativi a ciascun obiettivo (strategico e operativo) programmato;

BOX DI APPROFONDIMENTO

ALCUNE POSSIBILI SOLUZIONI PER LA CAMERA DI COMMERCIO

Nel caso in cui la Camera di commercio non abbia inserito, nel Piano della *performance* di riferimento, l'albero della *performance* (limitandosi semplicemente ad elencare le aree strategiche, gli obiettivi strategici, ecc.) potrebbe evidenziare ciò nella Relazione (in una premessa iniziale o all'interno della sezione 3.1) spiegando, se possibile, le motivazioni che hanno condotto l'ente ad optare per una tale scelta e specificando che, in fase di rendicontazione, allo scopo di rendere più chiaro e di immediata lettura il quadro dei risultati raggiunti dall'ente, si rappresentano, per la prima volta, le aree strategiche, gli obiettivi strategici, ecc., con i relativi risultati, attraverso l'albero della *performance*. In questo caso, in fase di validazione, il livello di conformità può essere considerato comunque sufficiente.

Per quanto riguarda la necessità di riportare all'interno dell'albero della *performance* i risultati raggiunti (oltre che l'albero così come presentato nel Piano), come già detto all'interno delle linee guida sulla Relazione, non è necessario riportare il valore registrato per ciascun obiettivo (rispetto al *target* previsto), ma è sufficiente rappresentare (con le modalità che ciascuna Camera riterrà più opportune) se ciascun obiettivo è stato o meno raggiunto. Se dalla lettura della sezione 3.1 si evince lo stato di raggiungimento degli obiettivi precedentemente programmati dall'ente, allora il livello di *compliance* può essere ritenuto sufficiente.

- per quanto riguarda l'**attendibilità** dei dati riportati nell'albero della *performance*, sarà necessario verificare, innanzitutto, la corrispondenza tra gli obiettivi riportati nell'albero e quelli presentati in dettaglio nelle successive sezioni 3.2 e 3.3 della Relazione. I documenti e le fonti da analizzare per validare l'attendibilità della sezione, dunque, coincideranno con quelli presi in considerazione per la validazione delle due sezioni successive; lo stesso vale per i vari responsabili degli uffici che a vario titolo verranno ascoltati dalla struttura tecnica di supporto per avere un quadro completo relativamente alla sezione analizzata;
- infine, relativamente al livello di **comprensibilità** della sezione, è da tenere in considerazione per la validazione la capacità dell'ente di rendere quanto più chiara e immediata la rappresentazione grafica dell'albero e, soprattutto, la capacità di fornire a chi legge, in maniera comprensibile, il livello di raggiungimento degli obiettivi programmati e riportati nell'albero. In attesa di strumenti di analisi meno "autoreferenziali", si procederà ad una valutazione meno "scientifica", basata sull'idea che il soggetto incaricato di validare il documento si è fatto del concetto di comprensibilità; saranno considerate pienamente soddisfacenti, ad esempio, quelle sezioni in cui i risultati raggiunti sono evidenziati attraverso l'uso di colori (es. il "semaforo"), o comunque di elementi chiari e di immediata comprensione, che siano in grado di fornire la "fotografia" della *performance* registrata dall'ente nell'anno oggetto di rendicontazione.

Al fine di chiarire meglio quanto esposto sopra, si riporta, nel *box* successivo, un esempio di carta di lavoro compilata, relativamente alla sezione 3.1 della Relazione.

BOX DI APPROFONDIMENTO**ESEMPIO – CARTA DI LAVORO SEZIONE 3.1 – L’ALBERO DELLA PERFORMANCE**

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA) CARTA DI LAVORO (PAGINA 1 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 3.1 <u>OBIETTIVI – RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI:</u> <u>ALBERO DELLA PERFORMANCE</u>
1. Descrizione del lavoro effettuato per l’analisi : Ai fini dell’analisi utile per la validazione si è proceduto a: <ol style="list-style-type: none">chiedere al responsabile che ha redatto la sezione 3.1 le modalità di elaborazione della rappresentazione dell’albero della <i>performance</i>esaminare l’articolazione dell’albero confrontandola con quanto riportato nel Piano della <i>performance</i>verificare la struttura dell’albero in relazione agli obiettivi descritti nelle sezioni seguenti (3.2 e 3.3) e in relazione a quanto rappresentato nel Piano della <i>performance</i> 2011.
2. Le fonti di informazione <ol style="list-style-type: none"><u>I documenti analizzati:</u><ul style="list-style-type: none">Albero della <i>performance</i> presente Relazione alla sez. 3.1 (pag. 48-50) e seguenti sezioni (3.2 e 3.3)Piano della <i>performance</i> 2011 (pag.23-25)<u>Le persone sentite:</u> Nominativo DOTT. MARIO BIANCHI Ufficio: CONTROLLO DI GESTIONE
3. Gli esiti della verifica e le considerazioni emerse sulla base degli elementi probativi emersi <ol style="list-style-type: none"><u>Conformità (compliance)</u> È stato riportato l'albero della performance così come descritto nel Piano della performance 2011, rinviando l’esplicitazione del quadro complessivo dei risultati raggiunti alle successive sezioni 3.2 e 3.3.<u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> I contenuti dell’albero della performance inserito nella Relazione coincidono con quelli dell’albero riportato nel Piano della performance 2011 e sono coerenti con quanto riportato nelle sezioni che seguono (3.2 e 3.3).<u>Comprensibilità</u> La modalità di rappresentazione scelta rende di lettura immediata i contenuti della sezione.

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA): CARTA DI LAVORO (PAGINA 2 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 3.1 <u>OBIETTIVI – RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI:</u> <u>ALBERO DELLA PERFORMANCE</u>
4. Documenti di riferimento per gli esiti della verifica effettuata <ul style="list-style-type: none">Sezione 3.1 (pag 48-49-50) della Relazione e seguenti sezioni (3.2 e 3.3)Piano della <i>performance</i> 2011 (pag. 23-25)
5. Eventuali commenti raccolti sul punto esaminato nel processo di interlocuzione con gli uffici <ol style="list-style-type: none"><u>Conformità (compliance)</u> Nessuno<u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> Si conferma la veridicità di quanto riportato nella Relazione sulla <i>performance</i> nella sezione 3.1 <p>Data 30/5/2012 Firma IL SEGRETARIO GENERALE</p>
6. Conclusioni raggiunte (compliance, attendibilità e comprensibilità) L’analisi incrociata di quanto riportato nella sezione 3.1 e quanto riportato nelle sezioni seguenti e nel Piano della performance 2011, consente di ritenere che le informazioni contenute in questa sezione siano attendibili. Si è valutato positivamente anche il livello di <i>compliance</i> e di comprensibilità. FIRMA OIV _____

2.7 Aree strategiche e obiettivi strategici

Si tratta della sezione 3.2 della Relazione sulla *performance* che, insieme alle sezioni 3.3 (obiettivi e piani operativi) e 3.4 (obiettivi individuali) rappresenta il cuore del documento; per questa ragione, in fase di validazione della Relazione, è fondamentale condurre l'attività di verifica di ognuna di queste sezioni in maniera accurata ed attenta.

In particolare, per quanto riguarda la sezione 3.2 della Relazione in cui la Camera va a rendicontare i risultati raggiunti rispetto alle aree strategiche individuate e agli obiettivi strategici programmati, di seguito si riportano i principali elementi da considerare nella fase di verifica:

- come sempre, è necessario verificare, innanzitutto, la **conformità** della sezione a quanto previsto dalle delibere CiVIT e, in particolare, dalle linee guida Unioncamere. Sarà compito dell'OIV, supportato dalla struttura tecnica, verificare, ad esempio, che siano stati riportati, per tutti gli obiettivi strategici, gli indicatori utilizzati per misurarne il grado di raggiungimento, con i relativi *target* e i valori raggiunti nell'anno oggetto di rendicontazione, oltre alla descrizione delle cause di un eventuale mancato raggiungimento degli stessi. Un'ulteriore verifica da effettuare riguarda la corrispondenza tra quanto riportato in questa sezione e le informazioni di sintesi presentate nelle sezioni 2.3 (i risultati raggiunti) e 3.1 (l'albero della *performance*) della Relazione. Infine, è necessario che si verifichi che le aree strategiche, gli obiettivi strategici e i relativi indicatori e *target* riportati qui corrispondano a quelli inseriti, in fase di programmazione, all'interno del Piano della *performance*;
- la fase più delicata del processo di verifica di questa sezione (così come delle sezioni 3.3 e 3.4) riguarda l'attestazione dell'**attendibilità** dei dati qui riportati. È fondamentale, infatti, che tutti i risultati presentati siano verificabili attraverso la consultazione di documenti, fonti, *database*, cruscotti, ecc. e che questi siano disponibili presso gli uffici della Camera per eventuali verifiche esterne. Entrando più nello specifico, il soggetto validatore dovrà preoccuparsi di chiedere ai responsabili dei vari uffici da quali fonti sono stati tratti i dati riportati nella sezione; tali documenti dovranno essere esplicitati nelle carte di lavoro, oltre che allegati alle stesse. Nel caso in cui non vi sia corrispondenza con quanto dichiarato dalla Camera di commercio nella Relazione e quanto rilevato dai documenti e fonti analizzati, il livello di attendibilità non potrà essere considerato sufficiente;
- anche in questo caso è fondamentale verificare il livello di **comprensibilità** delle informazioni riportate nella sezione. Quanto più sono rappresentate in maniera chiara e schematica, tanto più è facile per chi legge comprendere in maniera immediata quali sono i risultati raggiunti dalla Camera di commercio.

Si riporta nel *box* che segue un esempio di carta di lavoro compilata, relativamente alla sezione 3.2 (Aree strategiche e obiettivi strategici).

BOX DI APPROFONDIMENTO**ESEMPIO – CARTA DI LAVORO SEZIONE 3.2 – AREE STRATEGICHE E OBIETTIVI STRATEGICI**

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA) CARTA DI LAVORO (PAGINA 1 DI 3) - RIFERIMENTO: SEZIONE 3.2 <u>OBIETTIVI – RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI:</u> <u>AREE STRATEGICHE E OBIETTIVI STRATEGICI</u>
1. Descrizione del lavoro effettuato per l'analisi : Ai fini dell'analisi utile per la validazione si è proceduto a: <ol style="list-style-type: none">1. esaminare le informazioni e i dati riportati nella sezione stessa (da pag. 43 a pag. 53);2. chiedere ai responsabili delle aree/uffici le fonti e le notizie utili per verificare l'attendibilità dei dati riportati in merito al raggiungimento degli obiettivi;3. verificare le fonti per avere il riscontro dell'attendibilità dei dati e delle informazioni inserite nella sezione
2. Le fonti di informazione <ol style="list-style-type: none">a) <u>I documenti analizzati:</u> <ol style="list-style-type: none">1. N. 8 schede obiettivi; le schede sono disponibili presso l'Ufficio controllo di gestione, con le firme in originale di tutti i Responsabili.2. Le schede di raccolta dati fornite dai vari responsabili:<ul style="list-style-type: none">o Scheda 1 – Affari Generali e gestione risorse umane;o Scheda 2 – Controllo di gestione;o Scheda 3 – Contabilità;o Scheda 4 – Regolazione del mercato;o Scheda 5 – Servizio Studi, statistica, osservatori e prezzi;o Scheda 7 – Anagrafe e registri;o Scheda 8 – Promozione.b) <u>Le persone sentite:</u><ul style="list-style-type: none">o Mario Rossio Andrea Bianchio Marco Verdio _____o _____

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA) CARTA DI LAVORO (PAGINA 2 DI 3) - RIFERIMENTO: SEZIONE 3.2 <u>OBIETTIVI – RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI:</u> <u>AREE STRATEGICHE E OBIETTIVI STRATEGICI</u>
3. Gli esiti della verifica e le considerazioni emerse sulla base degli elementi probativi emersi <ol style="list-style-type: none">a) <u>Conformità (compliance)</u> Si riporta, in coerenza con quanto dichiarato nel Piano della <i>performance</i>, il valore atteso, il risultato registrato e la percentuale di realizzazione di ogni obiettivo strategico e la descrizione delle cause che hanno impedito il raggiungimento di alcuni obiettivi. In un'ottica di miglioramento, si sottolinea la necessità di riportare, per ciascuna area strategica, gli <i>outcome</i> associati e gli indicatori necessari per misurarne il raggiungimento.b) <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> L'attendibilità di quanto riportato nella sezione è stata rilevata dall'analisi delle fonti da cui sono tratti i risultati raggiunti per ciascun obiettivo individuato (schede di raccolta dati fornite dai vari responsabili, di cui al punto 2 della presente scheda).c) <u>Comprensibilità</u> La modalità di rappresentazione scelta rende di lettura immediata i contenuti della sezione, ma ci sono ancora dei margini di miglioramento.

<p>OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA):</p> <p>CARTA DI LAVORO (PAGINA 3 DI 3) - RIFERIMENTO: SEZIONE 3.2</p> <p><u>OBIETTIVI – RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI:</u></p> <p><u>AREE STRATEGICHE E OBIETTIVI STRATEGICI</u></p>
<p>4. Documenti di riferimento per gli esiti della verifica effettuata</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sezione 3.2 della Relazione (da pag. 43 a pag.53) • Le schede di raccolta dati fornite dai vari responsabili: Mario Rossi, Andrea Bianchi, Marco Verdi, _____. • Il Piano della <i>performance</i> 2011 (da pag. 37 a pag. 44)
<p>5. Eventuali commenti raccolti sul punto esaminato nel processo di interlocuzione con gli uffici</p> <p>a) <u>Conformità (compliance)</u></p> <p>Nessuno</p> <p>b) <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u></p> <p>Si conferma la veridicità di quanto riportato nella Relazione sulla <i>performance</i> nella sezione 3.2</p> <p>Data _____ Firma IL SEGRETARIO GENERALE</p>
<p>6. Conclusioni raggiunte (compliance, attendibilità e comprensibilità)</p> <p>La verifica delle fonti consente una valutazione di sufficiente attendibilità di quanto riportato nella sezione. Analoga considerazione si esprime per il livello di comprensibilità. Il livello di <i>compliance</i> non risulta pienamente soddisfatto; comunque i contenuti minimi richiesti sono presenti.</p> <p>FIRMA OIV _____</p>

2.8 Obiettivi e piani operativi

Come già detto per la sezione precedente, è fondamentale prestare molta attenzione anche alla verifica di questa sezione della Relazione.

Valgono qui le stesse considerazioni fatte riguardo alla sezione 3.2. In questo caso, si tratta di obiettivi operativi, ma le azioni che il soggetto validatore deve porre in essere sono le stesse. Sarà necessario quindi verificare la **conformità** alle disposizioni della CiVIT e dell'Unioncamere, oltre che verificare la corrispondenza tra quanto riportato qui e quanto esplicitato nelle sezioni 2.3 e 3.1 della Relazione (per ciò che riguarda la parte operativa). L'**attendibilità** sarà verificata attraverso l'analisi dei documenti e delle fonti da cui sono tratti i dati inseriti nella sezione; tali documenti saranno elencati dettagliatamente (al punto 2 delle carte di lavoro) e, se possibile, allegati alle carte di lavoro. Per la verifica del livello di **comprensibilità**, si rimanda a quanto detto nel paragrafo precedente.

Elemento aggiuntivo sul quale va posta attenzione in fase di validazione, rispetto a quanto detto in precedenza riguardo alla sezione 3.2, riguarda i dati inseriti nella Relazione relativi ai risultati raggiunti rispetto a quanto riportato nel Programma triennale della trasparenza (laddove chiaramente la sua redazione sia stata effettuata in tempo utile per generare degli effetti nell'anno di rendicontazione) e in relazione agli *standard* di qualità dei servizi (laddove la loro adozione sia stata effettuata in tempo utile per generare degli effetti nell'anno di rendicontazione).

Il soggetto validatore, dunque, ai fini della valutazione del livello di conformità della sezione, dovrà considerare anche la presenza di queste informazioni. Non potrà essere espresso un giudizio totalmente negativo nel caso in cui la Camera abbia provveduto a “giustificare” l’assenza di tali informazioni all’interno della sezione (è infatti probabile che, in sede di prima applicazione del Decreto, ci siano ancora dei ritardi o dei disallineamenti nei tempi per la redazione e adozione di Piani, Programmi, *Standard*, ecc.).

Per la validazione del livello di attendibilità di questi dati, ovviamente, sarà necessario fare riferimento al Programma triennale della trasparenza e/o agli *standard* di qualità dei servizi dell’ente.

Di seguito si riporta, nel *box* di approfondimento, un esempio di carte di lavoro compilate, relativamente alla sezione 3.3 della Relazione sulla *performance*.

BOX DI APPROFONDIMENTO

ESEMPIO – CARTA DI LAVORO SEZIONE 3.3 – OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA) CARTA DI LAVORO (PAGINA 1 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 3.3 <u>OBIETTIVI – RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI: OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI</u>
<p>1. Descrizione del lavoro effettuato per l’analisi : Ai fini dell’analisi utile per la validazione si è proceduto a:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. chiedere al responsabile che ha redatto la sezione 3.3 le modalità di raccolta ed elaborazione dei dati 2. chiedere ai responsabili delle aree/uffici le fonti e le notizie utile per verificare l’attendibilità dei dati riportati in merito al raggiungimento degli obiettivi 3. esaminare le informazioni e i dati riportati nella sezione.
<p>2. Le fonti di informazione</p> <ol style="list-style-type: none"> a) <u>I documenti analizzati:</u> <ol style="list-style-type: none"> 1. Report sugli obiettivi di ente e settore e report sugli obiettivi di area 2. Le schede di raccolta dati fornite dai vari responsabili (le schede sono firmate in originale e archiviate dall’ufficio controllo di gestione) b) <u>Le persone sentite:</u> <ul style="list-style-type: none"> o Dott.ssa Giada Bianchi o Dott. Mario Rossi
<p>3. Gli esiti della verifica e le considerazioni emerse sulla base degli elementi probativi emersi</p> <ol style="list-style-type: none"> a) <u>Conformità (compliance)</u> I contenuti della sezione sono in linea con quanto richiesto. Si evidenzia, in via migliorativa e qualitativa, la necessità di correlare maggiormente le risorse finanziarie destinate agli obiettivi della Camera. b) <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> L’attendibilità è stata verificata attraverso l’analisi dei documenti e delle fonti di cui al punto 2. c) <u>Comprensibilità</u> I dati e le informazioni non sono rappresentati in maniera sufficientemente chiara e di immediata comprensibilità; per questa ragione, il livello di comprensibilità è ritenuto non pienamente sufficiente.

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA):	
CARTA DI LAVORO (PAGINA 2 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 3.3	
OBIETTIVI – RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI: OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI	
4. Documenti di riferimento per gli esiti della verifica effettuata	<ul style="list-style-type: none"> • Sezione 3.3 (pag. 70-81) della Relazione • Report sugli obiettivi di ente e settore e report sugli obiettivi di area • Le schede di raccolta dati fornite dai dirigenti responsabili (le schede sono firmate in originale e archiviate dall'ufficio controllo di gestione)
5. Eventuali commenti raccolti sul punto esaminato nel processo di interlocuzione con gli uffici	<p>a) <u>Conformità (compliance)</u></p> <p>Nessuno</p> <p>b) <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u></p> <p>Si conferma la veridicità di quanto riportato nella Relazione sulla performance nella sezione 3.3.</p> <p>Data 21/5/2012 Firma IL SEGRETARIO GENERALE</p>
6. Conclusioni raggiunte (compliance, attendibilità e comprensibilità)	<p>La sezione 3.3 rispetta quanto richiesto dalle linee guida CIVIT salvo la necessità di una maggiore evidenza della correlazione tra le risorse finanziarie e l'impatto sugli obiettivi della Camera. Comunque si ritiene che il livello di <i>compliance</i> e di attendibilità sia sufficiente ai fini della validazione. Il livello di comprensibilità, invece, non risulta pienamente soddisfatto.</p> <p>FIRMA OIV _____</p>

2.9 Obiettivi individuali

Fondamentale sezione della Relazione sulla *performance*; la verifica di questa parte rappresenta un momento delicatissimo del processo di validazione condotto dall'OIV e dalla struttura tecnica di supporto.

Così come avviene per le sezioni 3.2 e 3.3 della Relazione, molto importante è la verifica del livello di **attendibilità** dei dati e delle informazioni qui riportate.

Quanto più la Camera di commercio decide di "dettagliare" la sezione relativa agli obiettivi individuali, tanto più dovrà essere puntuale e dettagliato il processo di verifica e validazione della stessa.

Si ricorda, infatti, che l'Unioncamere, in linea con quanto dettato dalla CIVIT, nelle linee guida sulla Relazione ha definito i contenuti minimi da inserire nella sezione, lasciando però alla singola Camera la libertà di inserire o meno informazioni più approfondite; ad esempio, oltre all'inserimento di indici che misurano il livello di raggiungimento degli obiettivi distinto per area organizzativa o per tipologia di dipendenti, l'ente potrebbe decidere di inserire anche il dettaglio degli obiettivi (ad esempio, l'elenco degli obiettivi raggiunti dal segretario generale, con relativi indicatori, *target* e percentuali di raggiungimento; stessa cosa per i dirigenti, le posizioni organizzative, ecc.).

In entrambi i casi, in fase di verifica del livello di attendibilità della sezione, sarà necessario accertarsi della veridicità di quanto riportato, ma sicuramente nel secondo caso dovranno essere analizzati tutti i documenti e le fonti da cui si evincono i risultati registrati per ciascun obiettivo. Inoltre, sarà necessario visionare le schede di valutazione del personale, in cui sono riportati i criteri di assegnazione dei punteggi e di valutazione da cui scaturiscono i risultati riportati nella sezione. Potrebbe risultare necessario e/o utile, in alcuni casi, consultare anche il documento sul Sistema di misurazione e valutazione della *performance*

organizzativa e individuale adottato dalla Camera di commercio, al fine di comprendere meglio le modalità attraverso le quali si è giunti all'assegnazione di un dato punteggio o risultato. Naturalmente, tutto ciò che il soggetto validatore consulterà al fine di verificare il livello di attendibilità dei dati, dovrà essere riportato in maniera dettagliata all'interno delle carte di lavoro.

Come per le altre sezioni, sarà necessario valutare anche il livello di **conformità** (*compliance*) della sezione rispetto a quanto definito dalle delibere e linee guida. Inoltre, si dovrà verificare che gli eventuali obiettivi qui riportati (con i relativi indicatori e *target*) siano coerenti con quelli programmati; nel caso in cui questi non siano stati esplicitati nella apposita sezione del Piano della *performance* (sezione 6.1 – Obiettivi assegnati al personale dirigenziale), per verificarne la corrispondenza con quanto programmato sarà necessario consultare le schede di assegnazione obiettivi che l'ente avrà provveduto a conservare presso i propri uffici (controllo di gestione, personale, ecc.).

Infine, è importante considerare, anche in questo caso, il livello di **comprensibilità** della sezione, affinché i dati e le informazioni riportati risultino quanto più chiari e immediati possibile per chi legge.

Nel *box* successivo si riporta un esempio di carte di lavoro compilate, relativamente alla sezione 3.4.

BOX DI APPROFONDIMENTO
ESEMPIO – CARTA DI LAVORO SEZIONE 3.4 – OBIETTIVI INDIVIDUALI

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA) CARTA DI LAVORO (PAGINA 1 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 3.4 <u>OBIETTIVI – RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI:</u> <u>OBIETTIVI INDIVIDUALI</u>	
1.	Descrizione del lavoro effettuato per l'analisi : Ai fini dell'analisi utile per la validazione si è proceduto a : 1. chiedere al responsabile che ha redatto la sezione 3.4 le modalità di raccolta ed elaborazione dei dati; 2. esaminare le tabelle inserite nella sezione 3.4 (da pag. 70 a pag. 77) con i dati relativi al raggiungimento degli obiettivi individuali dei dirigenti, Mario Bianchi e Andrea Rossi; 3. esaminare le schede dei singoli Servizi; schede conservate presso l'Ufficio del personale con le firme in originale di tutti i responsabili.
2.	Le fonti di informazione a) <u>I documenti analizzati:</u> 1. Sezione 3.4 della Relazione sulla <i>performance</i> 2. Prospetto riepilogativo fornito dagli uffici ragioneria e personale 3. N. 9 schede di valutazione della <i>performance</i> individuale a) <u>Le persone sentite:</u> Nominativi: Rossi Patrizia, Verdi Carlo, Bianchi Giulio, ____
3.	Gli esiti della verifica e le considerazioni emerse sulla base degli elementi probativi emersi a) <u>Conformità (<i>compliance</i>)</u> I contenuti della sezione sono tendenzialmente in linea con quanto richiesto. b) <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> L'attendibilità si rileva dall'analisi delle 9 schede dei singoli servizi e dalla verifica della corrispondenza dei contenuti di tali schede con i risultati di sintesi riportati nella sezione 3.4 (pag. 70-77) della Relazione. c) <u>Comprensibilità</u> L'utilizzo di tabelle rende maggiormente fruibili e più immediati i contenuti della sezione.

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA): CARTA DI LAVORO (PAGINA 3 DI 3) - RIFERIMENTO: SEZIONE 3.4 <u>OBIETTIVI – RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI:</u> <u>OBIETTIVI INDIVIDUALI</u>	
4. Documenti di riferimento per gli esiti della verifica effettuata	<ul style="list-style-type: none"> • Pag. 70-77 della Relazione (sezione 3.4) • Prospetto riepilogativo fornito dagli uffici ragioneria e personale • N 9 schede di valutazione della <i>performance</i> individuale per ogni Servizio dell'Ente
5. Eventuali commenti raccolti sul punto esaminato nel processo di interlocuzione con gli uffici	<p>a) <u>Conformità (<i>compliance</i>)</u> Nessuno</p> <p>b) <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> Si attesta la veridicità di quanto riportato nella Relazione sulla <i>performance</i> nella sezione 3.4 e nelle schede di valutazione del personale che sono agli atti della Camera di commercio presso l'ufficio del personale e presso l'ufficio contabilità.</p> <p>Data _____ Firma IL SEGRETARIO GENERALE</p>
6. Conclusioni raggiunte (<i>compliance</i>, attendibilità e comprensibilità)	<p>Il livello di conformità è tendenzialmente in linea con quanto richiesto, così come quello di comprensibilità. L'analisi delle fonti, inoltre, ha permesso di verificare la sufficiente attendibilità di quanto riportato nella sezione 3.4.</p>
FIRMA OIV _____	

2.10 Risorse, efficienza ed economicità

Si ricorda che, in questa sezione della Relazione sulla *performance*, la Camera di commercio sviluppa e elabora, sinteticamente, informazioni rilevanti di carattere economico-patrimoniale (utilizzando anche alcuni indicatori tratti dal Sistema Informativo Pareto) e riporta tutte le informazioni utili a documentare i risultati derivanti dalle eventuali azioni effettuate per contenere o per ridurre i costi.

La finalità è quella di rendicontare i risultati conseguiti in termini di efficienza ed economicità dell'azione della Camera di commercio nell'anno.

Nella fase di validazione della sezione 4, dunque, dovrà essere posta ancora una volta molta attenzione all'attendibilità dei dati, oltre che alla conformità dei contenuti, rispetto a quanto previsto, in particolare, dalle linee guida Unioncamere sulla Relazione.

Al fine di verificare il livello di **attendibilità**, si dovranno consultare **tutti** i documenti da cui i dati sono stati tratti. Nel caso in cui, così come suggerito dalle linee guida, gli indicatori riportati in questa sezione siano tratti dal Sistema Informativo Pareto, il soggetto validatore dovrà preoccuparsi di analizzare gli indicatori sullo stato di salute che la Camera di commercio monitora e rileva ogni anno per verificarne la corrispondenza con quelli riportati nella Relazione. Altre fonti che potrà essere utile e/o necessario consultare sono il bilancio dell'ente e/o i *report* del controllo di gestione. Molto utile, inoltre, sarà ascoltare i responsabili dei diversi uffici che hanno fornito i dati oggetto di verifica, al fine di comprendere meglio

perché sono stati utilizzati alcuni indicatori, anziché altri (ciò risulterà particolarmente utile nel caso in cui i dati riportati si discostano da quelli indicati nelle linee guida).

Per verificare il livello di **compliance** della sezione, si andrà a constatare la presenza di alcuni contenuti minimi richiesti; se sono presenti, ad esempio, nella Relazione indicatori ad alto valore segnaletico, come quelli di tipo strutturale e di tipo economico-patrimoniale tratti dal sistema informativo Pareto.

All'interno delle linee guida sulla Relazione, l'Unioncamere suggerisce una serie di possibili indicatori (tratti dal Sistema Pareto) utilizzabili; ciò non toglie che l'ente possa decidere di riportare altri indicatori, ritenuti maggiormente significativi o utili per le finalità della sezione. Il soggetto validatore dovrà, dunque, valutare se gli indicatori utilizzati dalla Camera di commercio soddisfano quanto richiesto. In caso affermativo, la sezione sarà ritenuta **compliance** (anche se gli indicatori utilizzati si discostano da quelli indicati dall'Unioncamere); nel caso in cui le misure riportate nella sezione 4 non siano in grado di fornire informazioni rilevanti di carattere economico-patrimoniale o utili a evidenziare le azioni poste in essere al fine di ridurre i costi, il livello di conformità non potrà essere ritenuto soddisfatto.

La valutazione del livello di **comprensibilità** si baserà sulla capacità della Camera di commercio di rendere chiari i contenuti di questa sezione, molto tecnica e di difficile lettura per un "non addetto ai lavori": in questo caso si valuterà positivamente l'inserimento di descrizioni o spiegazioni associate alla esplicitazione dei vari indicatori.

Di seguito, relativamente alla sezione 4 della Relazione, si riporta nel *box* un esempio di carte di lavoro compilate.

BOX DI APPROFONDIMENTO
ESEMPIO – CARTA DI LAVORO SEZIONE 4 – RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA) CARTA DI LAVORO (PAGINA 1 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 4 <u>RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ</u>
<p>1. Descrizione del lavoro effettuato per l'analisi :</p> <p>Ai fini dell'analisi utile per la validazione si è proceduto a:</p> <ol style="list-style-type: none">chiedere al responsabile che ha redatto la sezione 4 le modalità di raccolta ed elaborazione dei dati;esaminare le informazioni inserite nella sezione 4: N. 5 indicatori, alcuni dei quali tratti dal Sistema informativo Pareto, che analizzano l'utilizzo delle risorse a bilancio, l'efficienza e l'economicità dell'ente.analizzare le fonti dalle quali sono state tratte le informazioni.
<p>2. Le fonti di informazione</p> <p>a) <u>I documenti analizzati:</u></p> <ul style="list-style-type: none">I dati estrapolati dal bilancio e dai <i>report</i> del controllo di gestioneGli indicatori sullo stato di salute dell'ente (Sistema Informativo Pareto)La sezione 4 della Relazione sulla <i>performance</i> (pag. 65) <p>b) <u>Le persone sentite:</u></p> <p>Dott.ssa Maria Rossi; Dott. Giuseppe Bianchi Ufficio: Amm.vo-Contabile; Pianificazione e Controllo</p>
<p>3. Gli esiti della verifica e le considerazioni emerse sulla base degli elementi probativi emersi</p> <p>a) <u>Conformità (compliance)</u></p> <p>I contenuti della sezione non sono completamente in linea con quanto richiesto dalle linee guida Unioncamere, ma soddisfano comunque le finalità della sezione.</p> <p>b) <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u></p> <p>I dati e le informazioni sono verificate dai dati di bilancio (approvato in Consiglio) e verificabili dal controllo di gestione. C'è corrispondenza con gli indicatori sullo stato di salute dell'ente (Pareto)</p> <p>c) <u>Comprensibilità</u></p> <p>L'utilizzo di spiegazioni e descrizioni associate agli indicatori rendono la sezione maggiormente comprensibile</p>

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA): CARTA DI LAVORO (PAGINA 2 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 4 <u>RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ</u>
<p>4. Documenti di riferimento per gli esiti della verifica effettuata</p> <p>Il documento di riferimento è rappresentato dalla pagina 65 della Relazione e dall'analisi dei documenti di bilancio e controllo di gestione.</p>
<p>5. Eventuali commenti raccolti sul punto esaminato nel processo di interlocuzione con gli uffici</p> <p>a) <u>Conformità (compliance)</u></p> <p>Non sono stati utilizzati tutti gli indicatori suggeriti dalle Linee guida Unioncamere; per il prossimo anno i contenuti saranno allineati.</p> <p>b) <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u></p> <p>Si conferma la veridicità di quanto riportato nella Relazione sulla <i>performance</i> nella sezione 4</p> <p>Data 30/05/2012 Firma IL SEGRETARIO GENERALE</p>
<p>6. Conclusioni raggiunte (compliance, attendibilità e comprensibilità)</p> <p>Il livello di <i>compliance</i> è sufficiente. Il livello di attendibilità delle informazioni presenti soddisfatto, così come il livello di comprensibilità.</p> <p>FIRMA OIV _____</p>

2.11 Pari opportunità e bilancio di genere

Lo scopo della sezione 5 della Relazione sulla *performance* è quello di evidenziare i risultati conseguiti dalla Camera di commercio in merito agli obiettivi dell'Amministrazione in tema di pari opportunità di genere.

Il processo di validazione della sezione, da parte dell'OIV e delle struttura tecnica che lo supporta, risulta piuttosto completo e delicato, almeno per i primi anni di applicazione della legge di riforma

Il giudizio sul livello di conformità della sezione, dunque, dovrà tenere conto dello stato ancora "embrionale" che accomuna la maggior parte delle amministrazioni pubbliche relativamente al tema in oggetto.

È vero che, anche in fase di definizione delle linee guida sulla Relazione, l'Unioncamere ha tenuto conto di questo elemento ed ha prospettato due possibili scenari per l'ente che si apprestava ad elaborare la sezione 5:

- a. il caso in cui la Camera di commercio abbia già considerato, in fase di programmazione, la questione pari opportunità di genere; per questa ragione, l'ente sarà in grado, a fine anno, di monitorare lo stato di raggiungimento degli obiettivi programmati (con indicatori e *target*) e di poterne rendicontare il livello di attuazione;
- b. il caso in cui la Camera non ha espressamente previsto obiettivi di genere nel proprio Piano, ma decide comunque di rendicontare alcuni aspetti di interesse e di riportare alcune informazioni rilevanti per descrivere l'impatto differenziato a livello di genere che l'organizzazione camerale determina con la propria azione.

A seconda delle diverse opzioni, si differenziano in parte anche le attività che il soggetto validatore pone in essere nel corso dell'analisi del livello di **conformità**, al fine di procedere con la validazione della sezione.

Nel primo caso (situazione "a") la struttura tecnica di supporto dell'OIV, così come avviene per le sezioni 3.2 e 3.3, andrà a verificare il livello di conformità alle linee guida Unioncamere, constatando che siano riportati, per ogni area strategica, gli obiettivi strategici, i bisogni a cui si intende rispondere, le iniziative/programmi attivati, gli obiettivi operativi, le azioni, gli indicatori, i *target*, ecc. (secondo quanto definito, in particolare, nell'allegato 1 delle linee guida Unioncamere sulla Relazione). Sempre relativamente al livello di conformità della sezione, si dovrà verificare che vi sia coincidenza tra quanto riportato nel Piano della *performance* in fase di programmazione e quanto inserito, in fase di rendicontazione, nella Relazione.

Nel secondo caso (situazione "b") l'analisi del livello di conformità della sezione avrà lo scopo di constatare che l'ente abbia evidenziato nella sezione alcune informazioni essenziali relative alle pari opportunità e che si sia preoccupato di descrivere le principali attività e i progetti che sono stati messi in piedi con un'ottica di genere (progetti rivolti a determinati utenti, attività formative rivolte a determinate tipologie di personale, azioni che abbiano avuto un particolare impatto di genere, ecc.).

La constatazione, in un caso o nell'altro, della presenza dei contenuti minimi sopra esplicitati, consente al soggetto validatore di affermare che il livello di conformità della sezione è sufficiente.

Per quanto riguarda la verifica del livello di **attendibilità**, così come avviene per le sezione relative agli obiettivi strategici e operativi (3.2 e 3.3 della Relazione), in entrambe le situazioni sarà necessario verificare,

attraverso l'analisi delle fonti e dei documenti in possesso della Camera, che i risultati e le informazioni riportati nella sezione 5 siano veritieri; tali fonti saranno dettagliatamente elencati nelle carte di lavoro della sezione e allegati alle stesse.

La verifica del livello di comprensibilità sarà concentrata sulla rilevazione della capacità della Camera di esplicitare e rappresentare le informazioni contenute nella sezione in maniera chiara e di immediata lettura.

Nel *box* successivo si riporta un esempio di carte di lavoro compilate relativamente alla sezione 5 della Relazione (caso "b").

BOX DI APPROFONDIMENTO

ESEMPIO – CARTA DI LAVORO SEZIONE 5 – PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA)	
CARTA DI LAVORO (PAGINA 1 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 5 <u>PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE</u>	
1. Descrizione del lavoro effettuato per l'analisi :	Si è provveduto ad esaminare la sez. 5 della Relazione "Pari opportunità e bilancio di genere", nella quale sono state inserite informazioni relative a: il personale di ruolo e il genere, gli obiettivi e i risultati 2011 in tema di pari opportunità, il part time e la flessibilità dell'orario di lavoro, la tutela della lavoratrice in maternità, i congedi e lo sviluppo del personale, il comitato unico di garanzia (C.U.G.), gli organi camerali e il genere, il comitato imprenditoria femminile.
2. Le fonti di informazione	a) <u>I documenti analizzati:</u> 1. Pag. 60-70 della Relazione sulla <i>performance</i> 2. Documenti conservati presso l'ufficio del personale b) <u>Le persone sentite:</u> Nominativo: Alberto Rossi ; Andrea Bianchi, Marco Verdi Ufficio: Controllo di gestione; Personale; Studi e ricerche
3. Gli esiti della verifica e le considerazioni emerse sulla base degli elementi probativi emersi	a) <u>Conformità (compliance)</u> I dati nella sezione tendenzialmente corrispondono a quanto richiesto (nel caso in cui non sono stati previsti nel Piano della <i>performance</i> , da parte dell'ente, obiettivi relativi alle pari opportunità. b) <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> I principali dati e informazioni della sezione sono stati recepiti dall'ufficio personale. c) <u>Comprensibilità</u> L'utilizzo di tabelle e grafici rende maggiormente fruibili e più immediati i contenuti della sezione.

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA):	
CARTA DI LAVORO (PAGINA 2 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 5	
<u>PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE</u>	
4. Documenti di riferimento per gli esiti della verifica effettuata	Il documento di riferimento è rappresentato dalle pagine 60-70 della Relazione e dai documenti conservati presso gli Uffici Personale e Controllo di gestione della Camera di commercio, che si allegano alle presenti carte dei lavori.
5. Eventuali commenti raccolti sul punto esaminato nel processo di interlocuzione con gli uffici	<p>a) <u>Conformità (compliance)</u> Nessuno</p> <p>b) <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> Si conferma la veridicità di quanto riportato nella Relazione sulla <i>performance</i> nella sezione 5.</p> <p>Data 30/05/2012 Firma IL SEGRETARIO GENERALE</p>
6. Conclusioni raggiunte (compliance, attendibilità e comprensibilità)	Il livello di conformità della sezione è, per grandi linee, soddisfatto. Vi sono comunque dei margini di miglioramento. Si è valutato positivamente il livello di attendibilità e di comprensibilità.
FIRMA OIV _____	

2.12 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Lo scopo della sezione 6.1 della Relazione sulla *performance* è quello di dare evidenza del processo seguito dalla Camere di commercio per l'elaborazione, la redazione e l'adozione del documento di rendicontazione.

Caratteristica della sezione è senza dubbio l'accuratezza dei contenuti e la loro schematicità.

Fondamentale attenzione dovrà essere posta, in fase di validazione, al livello di comprensibilità della stessa, oltre che all'eshaustività (rilevabile dalla verifica della conformità dei contenuti a quanto richiesto dalle linee guida Unioncamere).

In particolare, nell'analisi del livello di **conformità**, sarà fondamentale verificare che le fasi ricalchino l'intero processo, a partire dalle attività propedeutiche alla redazione (analisi normativa, ecc), fino ad arrivare alla fase conclusiva di approvazione della Relazione. Il soggetto validatore dovrà assicurarsi che, per ciascuna delle fasi elencate, sia riportata una serie di informazioni di base, tra cui: i tempi, una breve descrizione della fase, il/i soggetto/i responsabile/i della fase e la specifica attività (se presente) di cui in quella fase ciascun soggetto è responsabile. Se nella sezione sono contenute tali informazioni, sarà possibile affermare che il livello di conformità è soddisfatto.

Per l'analisi del livello di **attendibilità**, potranno essere consultati i documenti che attestano la realizzazione delle fasi descritte (conservati presso i vari uffici dell'ente, con le firme dei diversi responsabili) e si ascolteranno i responsabili stessi al fine di approfondire gli elementi che non risultano immediatamente rilevabili dall'analisi dei documenti a disposizione.

Infine, fondamentale sarà l'analisi del livello di **comprensibilità** della sezione che, come già detto, dovrà essere costruita in modo sintetico e schematico, al fine di consentire una lettura immediata del processo che ha portato all'adozione della Relazione. Se la Camera ha riportato le varie fasi all'interno del testo in maniera molto discorsiva che non consente di distinguerle e di evidenziare così il processo svolto, il giudizio non potrà essere sufficiente; di seguito si riporta un esempio in cui il livello di comprensibilità è ritenuto sufficiente dall'OIV (e dalla struttura tecnica di supporto).

BOX DI APPROFONDIMENTO

ESEMPIO – LIVELLO DI COMPRESIBILITÀ SUFFICIENTE DELLA SEZIONE 6.1

I FASE:	
<u>Data:</u>	2011-2012
<u>Descrizione:</u>	Analisi normativa e delle linee guida CIVIT e individuazione di un format comune a tutte le Camere di commercio per la redazione della Relazione sulla performance
<u>Soggetto responsabile</u>	Dirigenza Responsabili di Servizio per la parte di competenza OIV Struttura tecnica di supporto dell'OIV
II FASE:	
<u>Data:</u>	Predisposizione delle rendicontazioni nei termini previsti: monitoraggio annuale entro il 31 gennaio 2012
<u>Descrizione:</u>	Elaborazione delle rendicontazioni
<u>Soggetti responsabili</u>	- Dirigenti per gli obiettivi assegnati - Responsabili di Servizio per gli obiettivi assegnati
III FASE:	
<u>Data:</u>	Entro l'11 maggio
<u>Descrizione:</u>	Elaborazione dei dati (diversi dalla rendicontazioni) richiesti da inserire nella Relazione; loro trasmissione
<u>Soggetti responsabili</u>	Dirigenti - Responsabili dei Servizi a cui i dati sono stati richiesti. Struttura tecnica di supporto dell'OIV
IV FASE:	
<u>Data:</u>	Maggio 2012
<u>Descrizione:</u>	Redazione della Relazione sulla performance
<u>Soggetti responsabili</u>	Dirigenza , avvalendosi anche della Struttura tecnica di supporto dell'OIV

V FASE:	
<u>Data:</u>	Maggio 2012
<u>Descrizione:</u>	Proposta alla Giunta camerale di Relazione sulla performance da approvare
<u>Soggetto responsabile</u>	Dirigenza
<u>Atto formale del responsabile</u>	Proposta di deliberazione di approvazione della Relazione
VI FASE:	
<u>Data:</u>	28 maggio 2012
<u>Descrizione:</u>	Approvazione della Relazione sulla performance
<u>Soggetto responsabile</u>	Giunta camerale
<u>Atto formale del responsabile</u>	Deliberazione di Giunta camerale
VII FASE:	
<u>Data:</u>	Giugno 2012
<u>Descrizione:</u>	Validazione della Relazione sulla performance
<u>Soggetto responsabile</u>	O.I.V.
<u>Atto formale del responsabile</u>	Atto deciso da O.I.V.

Nel *box* successivo si riporta un esempio di carte di lavoro compilate, relativamente alla sezione 6.1 della Relazione.

BOX DI APPROFONDIMENTO
ESEMPIO – CARTA DI LAVORO SEZIONE 6.1 – FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA) CARTA DI LAVORO (PAGINA 1 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 6.1 <u>IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE:</u> <u>FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ</u>
1. Descrizione del lavoro effettuato per l'analisi : Ai fini dell'analisi utile per la validazione si è proceduto a: 1. analizzare le informazioni riportate nella sezione 6.1 della Relazione; 2. chiedere al responsabile che ha redatto la sezione 6.1 le modalità di elaborazione della stessa; 3. verificare, anche attraverso la presa visione delle schede di raccolta dati, l'attendibilità delle informazioni riportate nella sezione
2. Le fonti di informazione a) <u>I documenti analizzati:</u> 1. descrizione del processo di redazione della Relazione e rappresentazione grafica; 2. schede con l'indicazione delle fasi, dei documenti e degli atti adottati; b) <u>Le persone sentite:</u> Nominativo: Responsabili di tutti gli uffici
3. Gli esiti della verifica e le considerazioni emerse sulla base degli elementi probativi emersi a) <u>Conformità (compliance)</u> Il livello di <i>compliance</i> è pienamente soddisfatto. b) <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> Le informazioni riportate nella sezione risultano attendibili. c) <u>Comprensibilità</u> La schematizzazione dei contenuti rende la sezione chiara ed immediata.

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA): CARTA DI LAVORO (PAGINA 2 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 6.1 <u>IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE:</u> <u>FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ</u>
4. Documenti di riferimento per gli esiti della verifica effettuata Il documento di riferimento è rappresentato dalle pagine 75-77 della Relazione e dalle schede di raccolta dati conservate presso gli uffici dell'ente.
5. Eventuali commenti raccolti sul punto esaminato nel processo di interlocuzione con gli uffici a) <u>Conformità (compliance)</u> Nessuno b) <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> Si conferma la veridicità di quanto riportato nella Relazione sulla <i>performance</i> nella sezione 6.1 Data 30/05/2012 Firma IL SEGRETARIO GENERALE
6. Conclusioni raggiunte (compliance, attendibilità e comprensibilità) La sezione 6.1 è, per grandi linee, conforme a quanto richiesto e le informazioni in essa contenute risultano attendibili. Si ritiene, quindi, che il livello di <i>compliance</i> e di attendibilità siano sufficienti ai fini della validazione. Analogamente, si ritiene soddisfatto il livello di comprensibilità. FIRMA OIV _____

2.13 Punti di forza e di debolezza del ciclo della *performance*

Si ricorda che la sezione 6.2 della Relazione è quella conclusiva in cui si riporta l'analisi sul ciclo della *performance* per evidenziare gli atti/documenti adottati dalla Camera e i principali punti di forza e di debolezza rilevati.

Il livello di **compliance** sarà soddisfatto, dunque, se la Camera di commercio avrà provveduto ad inserire, a questo punto del documento, la lista degli atti/documenti formali adottati e avrà esplicitato i principali punti di forza e aree di miglioramento del ciclo della *performance*. In sede di prima applicazione, però, data l'oggettiva difficoltà tecnica di redazione dei contenuti relativi all'analisi "critica" del ciclo, il livello di conformità sarà ritenuto sufficiente anche se nella sezione, oltre all'elenco dei documenti, la Camera avrà esplicitato almeno l'intenzione di compiere un *check* sul ciclo al termine dello stesso. In ottica di miglioramento e di piena implementazione del ciclo della *performance*, si potrà allegare a questa sezione la relazione dell'OIV sul sistema dei controlli.

La verifica del livello di **attendibilità** consisterà nella constatazione, da parte del soggetto validatore, che i documenti elencati nella sezione sono effettivamente quelli adottati dalla Camera di commercio. Nel caso in cui siano stati esplicitati anche i punti di forza e di debolezza del ciclo, si provvederà a verificare, attraverso il confronto con i responsabili degli uffici interessati o l'analisi di eventuali atti e documenti disponibili presso l'ente, che quanto esplicitato sia effettivamente attendibile e veritiero.

Come sempre, anche in questo caso si andrà a valutare il livello di **comprensibilità** e chiarezza della sezione, affinché i contenuti risultino di immediata lettura e comprensione per chi legge.

Di seguito un esempio delle carte di lavoro compilate.

BOX DI APPROFONDIMENTO

ESEMPIO – CARTA DI LAVORO SEZIONE 6.2 – PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DLE CICLO DELLA PERFORMANCE

<p style="text-align: center;">OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA): CARTA DI LAVORO (PAGINA 1 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 6.2 <u>IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE:</u> <u>PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE</u></p>
<p>1. Descrizione del lavoro effettuato per l'analisi :</p> <p>Ai fini dell'analisi utile per la validazione si è proceduto a:</p> <ol style="list-style-type: none">chiedere al responsabile che ha redatto la sezione 6.2 le motivazioni alla base di quanto riportato all'interno della sezione stessa;consultare le delibere di adozione dei documenti elencati nella sezione.
<p>2. Le fonti di informazione</p> <p>a) <u>I documenti analizzati:</u></p> <ul style="list-style-type: none">Relazione sulla <i>performance</i> pag. 80Deliberazione n. 20 del 15 gennaio 2011: Approvazione ed adozione del Piano della <i>performance</i> 2011;Deliberazione n. 25 del 1 febbraio 2011: Approvazione ed adozione del Programma triennale della trasparenzaDeliberazione n. 160 del 15 dicembre 2011: Approvazione del sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i>;Deliberazione n. 19 del 17 gennaio 2012: Approvazione ed adozione del piano della performance 2012. <p>b) <u>Le persone sentite:</u> Nominativo: dott.ssa Maria Bianchi Ufficio: Pianificazione e controllo</p>
<p>3. Gli esiti della verifica e le considerazioni emerse sulla base degli elementi probativi emersi</p> <p>a) <u>Conformità (compliance)</u> Il livello di <i>compliance</i> è per grandi linee soddisfatto.</p> <p>b) <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> Le informazioni riportate nella sezione risultano attendibili</p> <p>c) <u>Comprensibilità</u> La semplicità del linguaggio utilizzato rende chiari ed immediati i contenuti della sezione</p>

<p style="text-align: center;">OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREA DI VERIFICA): CARTA DI LAVORO (PAGINA 2 DI 2) - RIFERIMENTO: SEZIONE 6.2 <u>IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE:</u> <u>PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE</u></p>
<p>4. Documenti di riferimento per gli esiti della verifica effettuata</p> <p>Il documento di riferimento è rappresentato dalla pagina 80 della Relazione.</p>
<p>5. Eventuali commenti raccolti sul punto esaminato nel processo di interlocuzione con gli uffici</p> <p>a) <u>Conformità (compliance)</u> Per il primo anno ci si è limitati a elencare i documenti adottati dall'ente e a dichiarare l'intenzione della Camera di commercio di realizzare un check sul ciclo, al termine dello stesso. Dal prossimo anno, sarà allegata alla sezione la Relazione dell'OIV sul sistema dei controlli al fine di evidenziare, in maniera dettagliata ed analitica, i punti di forza e le aree di miglioramento del ciclo della <i>performance</i> dell'ente.</p> <p>b) <u>Attendibilità dei dati e delle informazioni</u> Si conferma la veridicità di quanto riportato nella Relazione sulla <i>performance</i> nella sezione 6.2</p> <p>Data 30/05/2012 Firma IL SEGRETARIO GENERALE</p>
<p>6. Conclusioni raggiunte (compliance, attendibilità e comprensibilità)</p> <p>La sezione 6.2 è, per grandi linee, conforme a quanto richiesto e le informazioni in essa contenute risultano attendibili. Si ritiene, quindi, che il livello di <i>compliance</i> e di attendibilità siano sufficienti ai fini della validazione. Analogamente, si ritiene soddisfatto il livello di comprensibilità.</p> <p>FIRMA OIV _____</p>

2.14 Allegati alla Relazione

Le linee guida Unioncamere sulla Relazione sulla *performance* prevedono che al documento principale siano allegati 4 documenti di sintesi:

1. Prospetto relativo alle pari opportunità e al bilancio di genere
2. Tabelle obiettivi strategici
3. Tabelle obiettivi operativi
4. Documenti adottati

Così come avviene per tutte le sezioni della Relazione, anche per gli allegati sarà necessario verificare il livello di conformità (alle linee guida), di attendibilità e di comprensibilità dei contenuti.

Si forniscono di seguito solo alcuni spunti di riflessione in merito in quanto, essendo degli allegati che riprendono o approfondiscono informazioni già riportate nel testo principale, sono state già fornite indicazioni a riguardo nelle pagine precedenti. Tali indicazioni sono valide per tutti gli allegati.

Affinché il livello di **conformità** degli allegati sia ritenuto sufficiente, è fondamentale che al loro interno siano presenti tutte le informazioni inserite nelle tabelle fornite dall'Unioncamere attraverso le linee guida sulla Relazione. Ovviamente tale valutazione non dovrà essere eccessivamente rigida, nel senso che sarà compito del soggetto validatore verificare di volta in volta, a seconda della situazione, se l'assenza di una determinata informazione, all'interno degli allegati, possa essere considerata o meno fondamentale ai fini della validazione della sezione.

La verifica dell'**attendibilità** dei dati sarà realizzata secondo quanto già espresso nei rispettivi paragrafi:

- 2.11 per l'allegato 1;
- 2.7 per l'allegato 2;
- 2.8 per l'allegato 3;
- 2.13 per l'allegato 4.

Il livello di **comprensibilità**, infine, sarà giudicato sufficiente se la Camera di commercio avrà utilizzato il *format* fornito dall'Unioncamere o, comunque, un *format* con le stesse caratteristiche, così strutturato al fine di rendere le informazioni contenute quanto più chiare ed immediate possibile.