

CCIAA di Genova



Camera di Commercio  
Genova



# Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni Anno 2023

29/04/2024

## SOMMARIO

Premessa.....	2
<b>1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE .....</b>	<b>3</b>
<b>2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO .....</b>	<b>5</b>
<b>3. ANALISI DEI DOCUMENTI.....</b>	<b>8</b>
<b>4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO.....</b>	<b>11</b>

## Premessa

Ai sensi dell'art. 14 comma 4, lettera a) del D.lgs. n. 150/2009 l'Organismo interno di valutazione (OIV in seguito) "monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso".

In un'ottica di semplificazione e chiarezza dei contenuti il processo di redazione della Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni è stato recentemente revisionato per allinearsi alle linee guida Unioncamere, redatte in coordinamento con il Dipartimento della Funzione pubblica in seguito all'evoluzione che il processo di gestione della performance ha avuto in ambito camerale.

La presente Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni rappresenta il momento finale dell'attività di monitoraggio che l'OIV realizza durante l'anno. Tale attività è volta a verificare il corretto funzionamento del sistema dei controlli interni e del Ciclo di gestione della performance e ad individuare eventuali elementi correttivi per indirizzare verso il miglioramento continuo dello stesso.

In riferimento all'anno 2023, l'Organismo Interno di Valutazione, in accordo con il Segretario Generale e con il supporto della struttura tecnica dell'Ente camerale, ha ritenuto di continuare ad avvalersi, per la stesura della Relazione del tool che Unioncamere ha messo a punto nell'ambito di un progetto di sviluppo del ciclo della performance degli enti camerali e degli strumenti e adempimenti previsti per gli OIV.

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

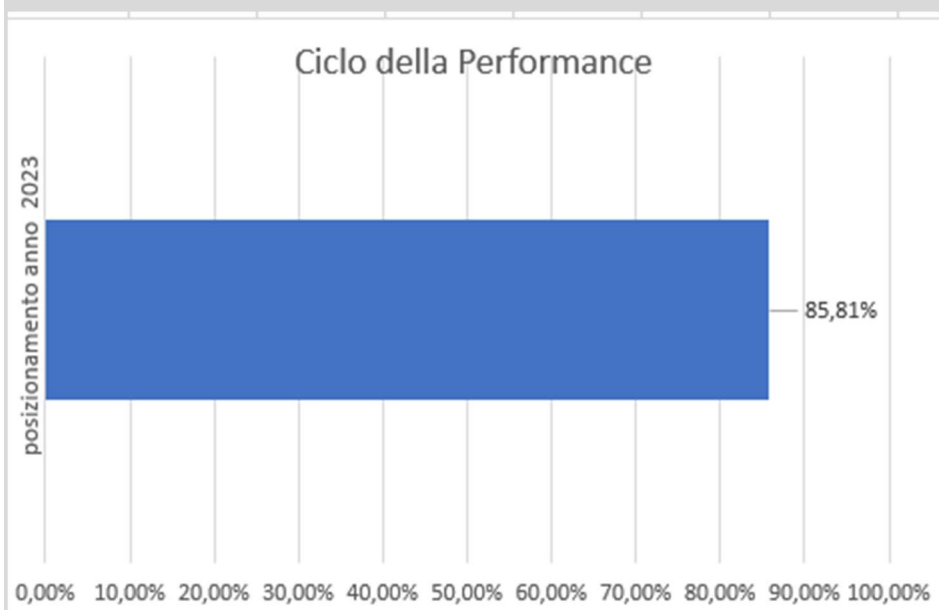
Nell'ultima sezione della Relazione, oltre alla verifica dello stato dell'arte, sono state presentate alcune proposte di possibili azioni correttive ed interventi di miglioramento.

Si premette, inoltre, che, la presente Relazione, coerentemente a quanto previsto dall'articolo 10, comma 4, del già citato D.Lgs 150/2009, ha avuto ad oggetto l'attuazione delle diverse fasi del ciclo delle Performance da parte dell'Ente, con riferimento ai diversi processi realizzati, attraverso l'analisi dei relativi documenti di rappresentazione, laddove già disponibili, per l'esercizio 2023.

# 1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

Come si evince dal grafico riepilogativo sotto riportato, nel complesso, la valutazione complessiva del ciclo della Performance camerale si attesta oltre la metà della scala, rispetto al perfetto allineamento con una ideale definizione e gestione del ciclo della performance (85,81 vs 100,0).

Ritenendo di procedere ad un primo confronto con le risultanze del precedente esercizio 2022 (85,55%), si può fin da ora osservare un piccolo miglioramento tale da evidenziare, nel complesso, una sostanziale continuità con il precedente andamento.



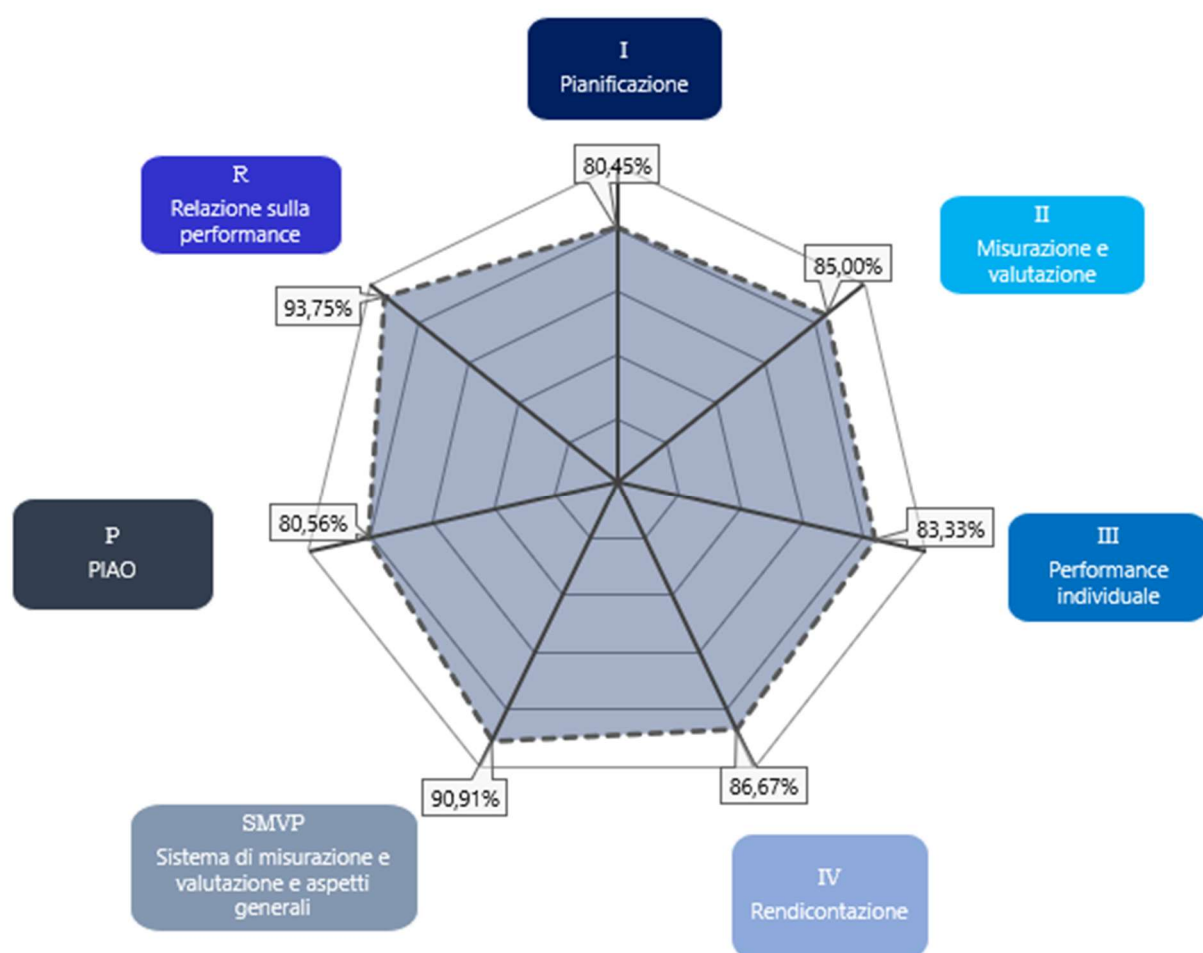
Gli item nei quali il Ciclo della CCIAA di Genova risulta posizionato con miglior risultato sono quelli relativi alle voci "Relazione della Performance", "Sistema di misurazione e valutazione", "Rendicontazione" e "Misurazione e valutazione".

L'item che, all'altro opposto della scala, presenta il posizionamento meno brillante è quello relativo alla voce "Pianificazione".

In una posizione intermedia si trovano, invece, le voci "Performance individuale" e "Piao".

Nel complesso la valutazione ottenuta, da cui emerge un sostanziale equilibrio tra i vari aspetti in esame, è il risultato di uno sforzo di continuo miglioramento posto in essere nel tempo da parte dell'Amministrazione.

Il "Sistema di misurazione e valutazione" il "Piao" e la "Relazione della Performance" evidenziano un buon grado di conformità del Ciclo, in termini di adesione e adeguamento a previsioni normative e Linee guida.



## 2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

L'analisi relativa alla fase **PIANIFICAZIONE** ha evidenziato una definizione degli obiettivi, e dei relativi indicatori e target, sufficientemente sfidante quale esito di un processo che vede coinvolti anche gli uffici oltre che i vertici.

È emerso, inoltre, come gli elementi di cui si è tenuto conto in questa fase siano correttamente rappresentati dall'analisi del contesto interno ed esterno, dei bisogni dell'utenza, dei report del controllo di gestione e della relazione sulla performance dell'anno precedente.

Gli obiettivi strategici, pur traguardando un orizzonte temporale annuale, sono stati riproposti nel corso dei diversi esercizi, al fine di dare continuità alla pianificazione strategica dell'Ente, opportunamente rimodulati, al fine di renderli coerenti con il nuovo quadro strategico delle iniziative e dei programmi, espressi in occasione dell'avvio del mandato consiliare nel Programma pluriennale di mandato 2021-2026 e dalla Relazione Previsionale e Programmatica 2023, approvata dal Consiglio Camerale con delibera 7/C in data 24 ottobre 2022.

Anche con riferimento alla pianificazione oggetto della presente relazione, si evidenzia come ad ogni obiettivo siano stati opportunamente associati più indicatori di diversa tipologia (efficacia, efficienza, stato delle risorse, e data).

I relativi target, di tipo quantitativo, sono stati definiti in una prospettiva di progressivo miglioramento, tenuto conto, ove possibile, dell'andamento temporale, ovvero commisurati a valori standard di sistema (benchmark).

È stata, inoltre, garantita in maniera sostanzialmente soddisfacente, la coerenza tra il livello strategico e il livello operativo anche considerato che il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici è determinato dal raggiungimento degli obiettivi operativi collegati e tenuto conto che alcuni dei quali hanno carattere trasversale e vedono coinvolte più unità organizzative.

Una volta completata la pianificazione sono state realizzate alcune iniziative di condivisione consistenti nell'invio di formale documentazione e comunicazioni, tramite colloqui e/o e-mail tra referenti delle unità operative e il personale.

Con riferimento alla fase di **MISURAZIONE E VALUTAZIONE** si rileva come il processo di raccolta delle misure abbia fatto riferimento a fonti "certificate", traendo l'informazione dagli applicativi interni utilizzati e, in maniera residuale, da altre banche dati esterne.

I dati rilevati sono stati riportati in un report, oggetto di confronto interno tra il Segretario Generale, i Dirigenti, i funzionari titolari di incarichi di Elevata Qualificazione e l'OIV, e sono utilizzati per pianificare eventuali interventi correttivi.

Dato atto che le risultanze a consuntivo del 2023 non risultano al momento della compilazione della presente Relazione ancora completamente disponibili, si rileva come dalle relazioni relative all'esercizio sia emersa una situazione non ancora adeguatamente diversificata nella misurazione dei risultati considerato che l'ampia maggioranza degli obiettivi, strategici e operativi, raggiunge il massimo livello di conseguimento.

Come previsto dal SMVP adottato dall'ente, la fase di valutazione vede il coinvolgimento dei responsabili delle unità organizzative tenuti alla redazione di relazioni esplicative dell'andamento degli obiettivi assegnati, che rappresentano la base di una complessiva valutazione qualitativa della performance organizzativa dell'Ente.

L'analisi sull'andamento degli obiettivi prevede il coinvolgimento del Segretario Generale, che dà atto dei risultati emersi dalle relazioni con appositi provvedimenti, previa condivisione con l'OIV, e della stessa Giunta che approva la Relazione sulla performance tra i cui allegati risulta presente il documento informativo sulle attività svolte.

Allo stato attuale, i momenti di misurazione e valutazione della performance relativa all'esercizio 2023 sono stati avviati in modo da risultare, conformemente agli esercizi precedenti, puntuali rispetto alle tempistiche previste dal Sistema di Misurazione e valutazione, anche al fine della corresponsione di compensi diretti a incentivare la produttività e il miglioramento dei servizi.

In merito alla fase **GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE** si sottolinea come, sulla base del SMVP adottato dall'Ente, gli obiettivi individuali siano attribuiti in modo consolidato solo al personale con compiti direttivi o di coordinamento e con modalità informali anche al resto dei dipendenti.

Il SMVP garantisce che le diverse componenti che contribuiscono a definire la performance individuale in termini di risultati e comportamenti siano predeterminate rappresentando gli stessi profili di valutazione sui quali si basa la legittimità dell'erogazione accessoria variabile.

La comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire appare adeguata. Essa avviene a inizio anno ed è supportata dall'invio di prospetti riassuntivi contenenti obiettivi indicatori, e relativi target.

I momenti di confronto e condivisione con il personale in merito alle modalità di valutazione individuale sono rappresentati principalmente da un colloquio finale perlopiù a carattere informale.

I fattori di valutazione sono contenuti nella scheda del sistema di valutazione adottato dall'Ente, mentre l'esito della valutazione è comunicato in maniera formale.

I risultati della valutazione individuale, oltre che per il sistema premiante sono stati utilizzati anche per promuovere la crescita professionale del dipendente e per interventi di sviluppo e organizzazione dell'Ente.

La fase di **RENDICONTAZIONE**, avviata ma non ancora conclusa per l'esercizio 2023, rappresenta il momento finale di un processo che coinvolge l'Amministrazione ai vari livelli (Giunta, Segretario Generale, Dirigenti e Funzionari incaricati di posizione organizzativa), la struttura di supporto e l'OIV.

I dati rilevati in fase di rendicontazione sono riepilogati in un report complessivo di cui verrà dato conto dalla Relazione sulla performance nella quale confluiscono anche gli esiti evidenziati dalle relazioni finali raccolte durante la precedente fase di misurazione e valutazione. La Relazione sulla performance è divulgata tramite la puntuale pubblicazione sul sito.

Con riferimento agli altri documenti e report prodotti in occasione della fase di cui trattasi, si sottolinea come

la fase di controllo strategico dell'Ente coincide con il processo di misurazione e rendicontazione del livello di pianificazione strategica che vede coinvolta la dirigenza apicale.

La Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli da parte dell'OIV è, inoltre, predisposta in conformità alla normativa e alle linee guida. Normalmente è redatta e pubblicata nei termini di legge.

Riguardo la tempestività delle altre rilevazioni nazionali di Sistema, si dà atto che l'Ente provvede puntualmente per la parte di competenza.

	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
<b>Pianificazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Modalità di individuazione di obiettivi, indicatori e target</li> <li>▷ Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici</li> <li>▷ Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione</li> </ul>
<b>Misurazione e valutazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno</li> <li>▷ Rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure</li> <li>▷ Esito dei risultati (appiattimento verso il 100%)</li> </ul>
<b>Performance individuale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati e comportamenti)</li> <li>▷ Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema premiante)</li> <li>▷ Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno</li> </ul>
<b>Rendicontazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder</li> <li>▷ Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance</li> </ul>



### 3. ANALISI DEI DOCUMENTI

Nel rispetto delle proprie prerogative previste dal Dlgs 24/10/2009 n. 150 e in particolare dall'art 14, l'OIV ha esercitato un ruolo attivo nella fase di misurazione e valutazione della performance caratterizzato principalmente da momenti di confronto e condivisione con i vertici dell'Amministrazione.

Il **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**, adottato con la Deliberazione 90 del 19 marzo 2012 e successivamente modificato con le Deliberazioni nn. 95 del 11 aprile 2016, 127 del 22 maggio 2017 e 396 del 16 dicembre 2019.

È stato successivamente confermato, con deliberazione della Giunta camerale N. 363 del 19.12.2022 nel rispetto della tempistica prevista e condiviso con l'OIV che, verificatene la coerenza con la normativa vigente, la correttezza metodologica e la capacità di esprimere una significativa differenziazione delle valutazioni, ha ritenuto di esprimere favorevole parere, secondo la previsione di cui all'articolo 7, comma 1 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, confermandone l'adeguatezza.

Il Sistema specifica la periodicità di monitoraggio infrannuale delle performance e definisce i seguenti elementi utili alla base di valutazione della performance quali il livello organizzativo elementare (area, servizio/settore) rispetto al quale si basa il calcolo della performance organizzativa, i livelli di raggiungimento per obiettivi e indicatori e i pesi assunti dalle diverse componenti della performance.

Durante il ciclo oggetto della presente relazione l'OIV ha suggerito l'opportunità di attribuire pesi diversi agli obiettivi, stimandone l'effettiva incidenza sul carico di responsabilità e lavoro del dirigente apicale e sui non apicali.

Non sono state segnalate da parte dell'OIV criticità tali da invalidarne il funzionamento ottimale. Sono stati, infatti, opportunamente attribuiti gli obiettivi a tutti i livelli e definiti i relativi indicatori e target, come risulta dalle precedenti sezioni di analisi.

Nell'ambito dello svolgimento della sua attività l'OIV è stato coadiuvato dalla Struttura Tecnica di Supporto che risulta sostanzialmente adeguata sia in termini di numero di personale sia in termini di competenze economico-gestionali e giuridiche.

Si evidenzia che nel SMVP non è tutt'ora prevista l'adozione dello strumento della valutazione partecipativa e che sono stati potenziati gli strumenti di rilevazione della customer satisfaction, introdotti nel precedente esercizio, al fine di garantire il coinvolgimento degli utenti finali.

Il Piano Integrato di attività e organizzazione (**PIAO**), per il triennio 2023-2025, che ha assorbito nell'apposita sezione gli adempimenti inerenti al Piano della Performance, risulta essere stato redatto nei tempi e nei modi previsti.

Nel corso dell'esercizio, infatti, si è provveduto alla redazione del PIAO, facendo nello stesso confluire, in maniera coordinata secondo la logica dell'integrazione, i contenuti che erano propri del Piano della performance, del Piano dei fabbisogni di personale e del Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza, procedendo nel processo di semplificazione voluto dal legislatore anche per migliorare l'accessibilità alle informazioni da parte dei cittadini e delle imprese.

Si rileva che la struttura del PIAO, adottato dall'Ente per il triennio 2023-2025, risulta coerente nella struttura e articolazione dei contenuti con le indicazioni di cui al decreto del Ministro della pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze 24 giugno 2022 e alle Linee guida per la redazione dello stesso da parte del Dipartimento della funzione pubblica.

Il piano è stato approvato, con provvedimento della Giunta camerale n. 22 del 30 gennaio 2023, e pubblicato nel rispetto della tempistica prevista entro il mese di gennaio.

Successivamente con la deliberazione n. 70 del 13.03.2023 il PIAO è stato integrato con la definizione dei target.

La definizione degli obiettivi, e dei relativi indicatori e target, è risultata conclusa e condivisa con il personale nei consueti modi.

Si rileva come nella prospettazione degli obiettivi strategici e operativi del Piano siano stati inseriti gli algoritmi di calcolo quali opportuni elementi informativi riguardo ai relativi indicatori, mentre gli ulteriori elementi informativi, quali i target e gli ultimi dati osservati prima del periodo oggetto della pianificazione, siano stati definiti in un successivo atto adottato dalla Giunta.

Si rileva non completamente sufficiente chiarezza in fase di programmazione nell'indicazione delle fonti degli indicatori, che risultano invece evidenziate nella successiva fase di rendicontazione.

Nel Piao è prevista la dimensione di genere nell'analisi del contesto esterno e interno in maniera strumentale alla redazione della sezione dedicata alle pari opportunità.

Gli obiettivi individuali riferiti al livello dirigenziale sono riportati ed evidenziati nella sezione del Piao.

Nonostante il corpo principale sia sufficientemente sintetico, l'impianto generale risulta complessivamente corposo per il consistente numero di allegati a completamento del documento principale.

Tuttavia, si riscontra una generale buona fruibilità del documento.

Al suo interno esiste un collegamento con la programmazione in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza essendo definiti obiettivi, riconducibili alla posizione dirigenziale incaricata del ruolo di Responsabile della Trasparenza e Anticorruzione.

La **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**, non ancora disponibile con riferimento all'esercizio 2023, viene redatta in conformità a quanto previsto dall'art. 10 del Dlgs. 150/2009, anche tenuto conto degli indirizzi e delle linee guida.

Riferendo gli esiti della presente relazione al generale funzionamento del sistema, e focalizzando l'attenzione sull'ultima Relazione disponibile relativa all'esercizio 2022, si rileva come la redazione e la pubblicazione sia avvenuta nel previsto termine del 30 giugno.

È stato, inoltre, garantito all'OIV un congruo tempo per poter effettuare le necessarie valutazioni e predisporre il Documento di validazione puntualmente pubblicato a corredo della Relazione stessa.

Con riferimento ai contenuti si rappresenta come l'analisi di contesto, correttamente riferita all'esercizio, non risulti sempre pienamente tarata rispetto ai fenomeni che hanno effettivamente influenzato l'operatività dell'ente e, quindi, influito sull'eventuale raggiungimento degli obiettivi.

La sintesi dei risultati raggiunti è stata efficacemente rappresentata tramite prospetti schematici.

Tutti gli obiettivi strategici e operativi presenti nel corrispondente piano sono rendicontati all'interno della relazione e per ognuno di essi è stata data evidenza separata delle risultanze della misurazione e della valutazione.

Dalla Relazione della performance 2022 era emerso un livello massimo di conseguimento in un'alta percentuale di obiettivi proposti (quasi per il 90%) dimostrando così risultati poco diversificati e tendenti al massimo livello.

	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
SMVP	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Periodicità del monitoraggio infrannuale della performance</li> <li>▷ Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Valutazione partecipativa nel ciclo della performance</li> </ul>
PIAO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione</li> <li>▷ Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Elementi informativi relativi agli indicatori (fonti, algoritmi, baseline, target)</li> <li>▷ Sintesi del documento e dei relativi allegati</li> </ul>
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi</li> <li>▷ Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Correttezza esposizione dell'analisi del contesto</li> </ul>

## 4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Il sistema dei controlli interni appare avere già raggiunto un adeguato livello di funzionamento, con le necessarie caratteristiche di integrità e trasparenza.

Si confermano le indicazioni già fornite rispetto a possibili azioni di volta a migliorare l'integrazione della pianificazione strategica nello strumento del PIAO, che richiedono più esercizi per poter essere completamente attuate.

A questo proposito, alcuni aspetti particolari sono rappresentati da:

- ✓ una migliore indicazione delle fonti utilizzate per reperire i dati per una maggior chiarezza nel piano della Performance, i cui contenuti sono confluiti nella sezione del PIAO;
- ✓ l'impostazione di strategie di formazione del personale anche sulla base delle risultanze emerse dall'applicazione del sistema di valutazione.

Nel più ampio orizzonte della pianificazione del ciclo della performance, si possono ipotizzare le seguenti proposte di interventi, tali da consentire di raggiungere dei possibili margini di miglioramento:

- ✓ pur mantenendo la necessaria continuità pluriennale degli obiettivi, è possibile prevedere qualche aggiornamento nell'impianto programmatico in funzione dell'evoluzione dell'ambiente economico e istituzionale, perseguendo, in particolare, una focalizzazione, anche in termini numerici, degli obiettivi strategici sulle tematiche emergenti di maggior rilievo per le imprese;
- ✓ è auspicabile l'attribuzione di target maggiormente sfidanti finalizzata ad incentivare, laddove sussistano ulteriori margini, un continuo miglioramento della performance dell'Ente;
- ✓ possono essere ulteriormente rafforzate le iniziative di coinvolgimento degli stakeholder nelle attività di valutazione dei servizi dell'Ente.

L'Organismo Interno di Valutazione

Prof. Paolo Parini