

CCIAA di Genova



Camera di Commercio
Genova



Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni Anno 2021

02/05/2022

SOMMARIO

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

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 revisionato, a partire dallo scorso esercizio, per allinearsi alle nuove 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 2021, il neo nominato 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 avvelarsi, 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.

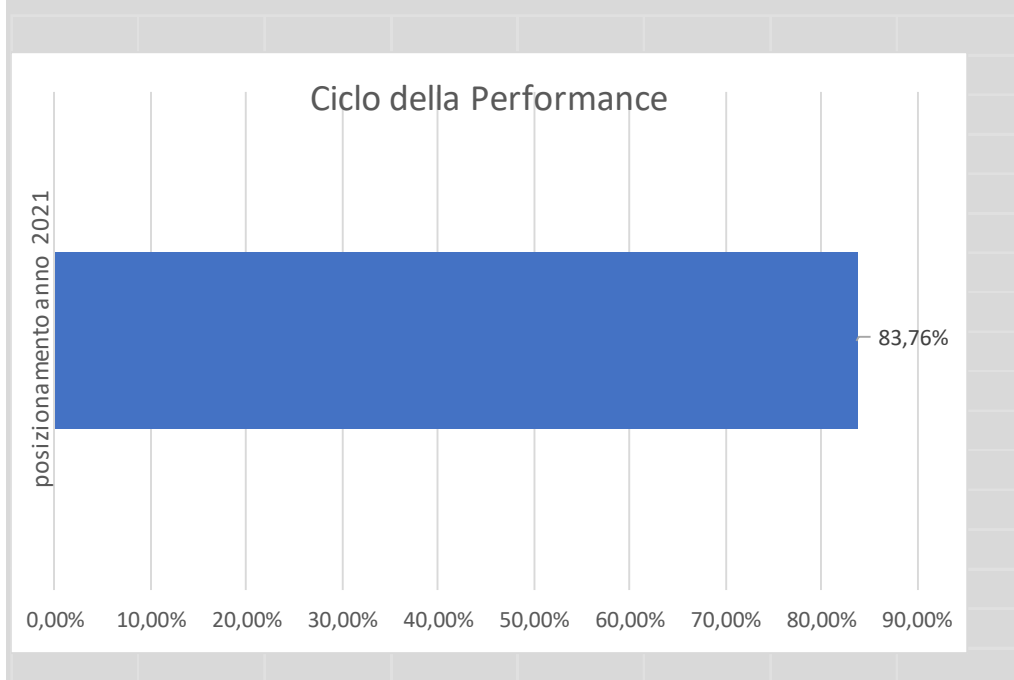
Nell'ultima sezione della Relazione, oltre alla verifica dello stato dell'arte, sono state presentate alcune proposte di possibili azioni correttive ed interventi di miglioramento.

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 2021.

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 a un'ipotetica situazione ideale (83,76 vs 100,0).

Ritenendo di procedere ad un primo confronto con le risultanze del precedente esercizio 2020 (86,65), si può ora osservare un piccolo scostamento tale da evidenziare, nel complesso, una sostanziale continuità con il precedente andamento.



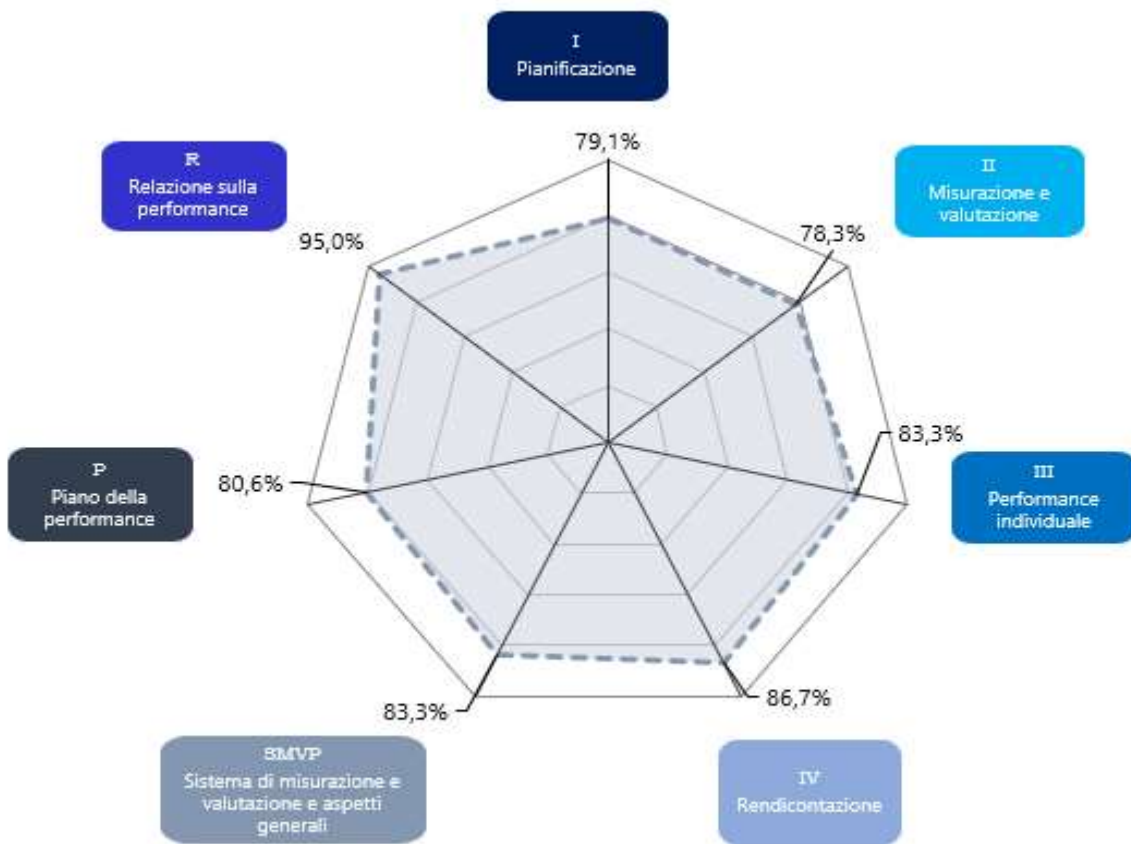
Gli item nei quali il Ciclo della CCIAA di Genova è relativamente meglio posizionato sono quelli relativi alle voci "Relazione della Performance", "Rendicontazione", "Sistema di misurazione e valutazione" e "Performance individuale".

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

In una posizione intermedia si trovano, invece, le voci "Piano della Performance" e "Pianificazione"

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 "Piano della Performance" 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, che 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 riguardando un orizzonte temporale annuale, sono stati riproposti nel corso dei diversi esercizi, al fine di dare continuità alla pianificazione strategica dell'Ente, opportunamente rimodulati sulla base delle necessità perlopiù legate a eventi straordinari o all'approssimarsi della scadenza del mandato del Consiglio camerale.

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 email 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 SG, Dirigenti, PO e l'OIV, e sono utilizzati per pianificare eventuali interventi correttivi.

Dato atto che le risultanze a consuntivo del 2021 non risultano al momento della compilazione della presente Relazione ancora completamente disponibili, si rileva come dalle relazioni relative al 2020 sia emersa, diversamente dalle ripetute rilevazioni dei precedenti esercizi, una situazione non adeguatamente diversificata nella misurazione dei risultati considerato che tutti gli obiettivi, strategici e operativi, hanno un grado di raggiungimento del 100%.

L'anomalo andamento è da porsi in relazione alle difficoltà nella programmazione legate all'impatto che

l'emergenza sanitaria ha avuto sull'esercizio delle funzioni e delle attività dell'Ente.

A seguito del mutato contesto operativo si era, infatti, dato corso ad una rimodulazione della pianificazione che ha riguardato soprattutto gli indicatori e ha inciso sulla formalizzazione dei relativi target, risultati tendenzialmente poco sfidanti, traguardando un obiettivo di sostanziale mantenimento dei livelli di performance precedentemente rilevati.

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 2021 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 2021, rappresenta il momento finale di un processo che coinvolge l'Amministrazione ai vari livelli (Giunta, Segretario Generale, Dirigenti e PO), 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 coincida 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 ●
Pianificazione	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Modalità di individuazione di obiettivi, indicatori e target ▷ Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori) 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici ▷ Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione
Misurazione e valutazione	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno ▷ Rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure ▷ Esito dei risultati (appiattimento verso il 100%)
Performance individuale	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati e comportamenti) ▷ Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema premiante) ▷ Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno
Rendicontazione	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder ▷ Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance

3. ANALISI DEI DOCUMENTI

A opportuna premessa della sezione relativa all'analisi dei documenti prodotti occorre evidenziare che il presente documento viene stilato dal neo nominato Organismo Interno di Valutazione entrato in carica a partire dal 1 aprile 2022.

L'OIV ha, quindi, preso visione della documentazione a disposizione prendendo atto del ruolo esercitato nell'ambito del ciclo della Performance dal suo predecessore.

Nel rispetto delle proprie prerogative previste dal Dlgs 24/10/2009 n. 150 e in particolare dall'art 14, l'OIV ha esercitato, infatti, 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.

E' stato successivamente confermato, con deliberazione della Giunta camerale n. 332 del del 14 dicembre 2020, 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 non sono state segnalate da parte dell'OIV criticità tali da invalidarne il funzionamento ottimale: nonostante le perduranti difficoltà di impostare una programmazione a lungo termine a causa del perdurare dell'emergenza sanitaria, sono stati 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 in corso di introduzione strumenti di rilevazione della customer satisfaction al fine di garantire il coinvolgimento degli utenti finali.

Anche il **PIANO DELLA PERFORMANCE** risulta essere stato redatto sulla base dell'art. 10 del Dlgs. 150/2009, tenuto conto degli indirizzi e delle linee guida.

È stato approvato, con provvedimento della Giunta camerale n. 36 del 25 gennaio 2021, e pubblicato nel rispetto della tempistica prevista.

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 osserva una non completamente sufficiente chiarezza nell'indicazione delle fonti degli indicatori degli obiettivi strategici e operativi del Piano.

Nel Piano della Performance è prevista la dimensione di genere.

Gli obiettivi individuali non sono sempre puntualmente riportati ed evidenziati nel piano, mentre sono tutti oggetto di rendicontazione nella relazione della Performance.

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

Il numero contenuto di obiettivi consente, tuttavia, una buona fruibilità del documento. Al suo interno esiste un collegamento con il Piano triennale 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 2021, 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 2020, 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 2020 emerge il livello massimo di conseguimento della totalità obiettivi proposti: come anticipato, il dato è da relazionarsi alla definizione dei target rivolta, in considerazione del contesto emergenziale venutosi a delineare, prioritariamente al mantenimento dei livelli quali/quantitativi degli obiettivi già perseguiti nei precedenti esercizi, nell'ambito della prospettiva triennale di pianificazione,

piuttosto che al loro ulteriore miglioramento.

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

4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Le azioni di miglioramento che si ipotizzano devono necessariamente tenere conto delle prospettive evolutive nella disciplina di riferimento dei prossimi mesi finalizzata dare attuazione alla volontà espressa dal legislatore di integrare gli sforzi programmatori delle Pubbliche amministrazione con la redazione dell'unico documento costituito dal PIAO.

In attesa della definizione del quadro regolatorio, che ad oggi si può immaginare negli aspetti centrali legati alla pianificazione del ciclo della performance, si ritengono coerenti le seguenti proposte di interventi che consentano, avvalendosi di alcuni, seppur minimi, possibili margini di miglioramento, di superare alcuni elementi di criticità emersi dall'analisi sopra riportata.

- ✓ Pur mantenendo un equilibrio tra la continuità pluriennale degli obiettivi, è possibile prevedere un maggior grado di innovatività da apportare all'impianto programmatico per adeguarlo ai mutamenti di contesto e alla nuova programmazione pluriennale di mandato 2021-2026 del Consiglio camerale:
- ✓ È auspicabile l'attribuzione di obiettivi e target maggiormente sfidanti finalizzata ad incentivare, laddove sussistano ulteriori margini, il progressivo miglioramento della performance dell'Ente.
- ✓ Rafforzare ulteriormente le iniziative di coinvolgimento degli stakeholder nelle attività di valutazione dei servizi dell'Ente.

In prospettiva, ulteriori aspetti per i quali si possono ipotizzare margini di miglioramento, sono rappresentati da:

- ✓ Per una maggior chiarezza nel piano della Performance, i cui contenuti confluiranno nella sezione del PIAO, indicare le unità operative che concorrono alla realizzazione degli obiettivi operativi e degli obiettivi individuali attribuiti ai Dirigenti oltre alle fonti utilizzate per reperire i dati
- ✓ Introdurre modalità di confronto con il personale in merito alla valutazione individuale.

L'Organismo Interno di Valutazione

Prof. Paolo Parini