



**Camera di Commercio
Firenze**

dal 1770 la casa delle imprese

**RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO
COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI
VALUTAZIONE, TRASPARENZA E
INTEGRITÀ DEI CONTROLLI
INTERNI – ANNO 2023**

Aprile 2024

SOMMARIO

Premessa.....	2
1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE	4
2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO	6
3. ANALISI DEI DOCUMENTI.....	10
4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO.....	Errore. Il segnalibro non è definito.

Premessa

Ai sensi del co. 2, art. 14, d.lgs. 150/2009 l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) sostituisce i servizi di controllo interno istituiti dagli Enti Pubblici ai sensi del d.lgs. 286/99. A questo fine infatti – ai sensi dall'art. 14, c. 4, lett. a) d.lgs. 150/09 – gli OIV sono tenuti a monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni, elaborando una relazione annuale sullo stato degli stessi, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi.

Il presente documento assolve questa fondamentale funzione di controllo interno e viene trasmessa al Presidente quale organo d'indirizzo politico-amministrativo della CCIAA, alla Giunta, al Segretario Generale ed ai Dirigenti, e per conoscenza al Responsabile anticorruzione e trasparenza anche ai fini della sua pubblicazione nella sezione “Amministrazione Trasparente” del sito istituzionale dell'Ente.

A partire dall'annualità 2020, Unioncamere in collaborazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica, ha reso disponibili specifiche linee guida per la redazione della relazione sul funzionamento dei controlli interni: l'obiettivo è stato quello di semplificare la procedura, addivenendo ad un documento semplice da leggere, ma al contempo esaustivo di tutte le informazioni necessarie. E' stato inoltre predisposto un tool per supportare le Camere nella compilazione e, al fine di facilitare la comprensione della relazione, è stato previsto un apposito grafico a ragnatela in cui la situazione di ciascuna Camera di Commercio è posta in raffronto con la media nazionale, calcolata sulla base di una griglia di valutazione uniforme.

Per il 2023 il tool di autovalutazione è rimasto stabile rispetto all'annualità precedente (quando era stato modificato così da prevedere l'introduzione del PIAO). Permangono alcuni punti di miglioramento che saranno affrontati nelle successive riunioni dell'apposito gruppo di lavoro.

Nelle diverse sezioni della relazione, oltre alla verifica dello stato dell'arte, sono state indicate anche azioni correttive e suggerimenti, già emersi e condivisi in corso d'anno dall'OIV.

Il ciclo della Performance 2023 si è sviluppato secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) vigente per l'anno 2023, aggiornato dall'Ente con delibera di Giunta 20/12/2022, n. 130 previo parere vincolante dell'OIV. Affinché l'insieme delle “regole” della Performance sia tempestivamente chiara a tutto il personale, l'Ente generalmente approva e trasmette il SMVP valevole per l'anno “t” entro dicembre dell'anno precedente (“t-1”), così che possa essere in vigore a partire dal primo gennaio di ogni anno.

Questo rende più agevole anche la predisposizione degli atti successivi relativi al ciclo di gestione della Performance (in primis il Piano Performance, inglobato ormai nel PIAO).

La Relazione, sintetica e schematica, è articolata sulla base delle sezioni del tool e contiene dati e informazioni raccolti attraverso lo strumento di autovalutazione ed integrati da commenti relativi a criticità e da suggerimenti, laddove è stato ritenuto opportuno un approfondimento.

Oltre alla verifica dello stato dell'arte, sono state indicate anche le azioni correttive e i suggerimenti, già emersi e condivisi in corso d'anno dall'OIV.

Il modello organizzativo e di funzionamento

L'Ente ha individuato la Struttura Tecnica Permanente (STP) di supporto all'OIV negli addetti al Controllo di Gestione, Studi e Statistica, Legale e Comunicazione (totale di 5 persone), la quale:

- opera in stretto collegamento con le altre strutture camerali coinvolte dal Ciclo di gestione della performance (in particolare con l'unità organizzativa Gestione e Sviluppo Risorse Umane, la u.o. Amministrazione e Finanza, le altre EQ ed i Dirigenti);
- cura la comunicazione interna ed esterna dei fatti legati al tema della performance (ulteriormente integrata dai funzionari responsabili che sono chiamati a condividere con i propri collaboratori i programmi assegnati);
- gestisce le fasi di programmazione, monitoraggio e rendicontazione della performance, predisponendo gli appositi format.

In particolare, la STP sovrintende:

1. alla pianificazione strategica: cura la predisposizione dei documenti pianificatori, mediante incontri con la dirigenza, i responsabili dei settori, l'Ufficio Ragioneria e partecipazioni camerali etc.;
2. alla programmazione operativa: cura la predisposizione della documentazione e dei relativi format fornendo supporto agli altri uffici per la corretta individuazione degli obiettivi, indicatori e target;
3. al monitoraggio infrannuale: conduce la rilevazione dei risultati raggiunti alla data del 31 maggio per ciascun obiettivo di performance (sia operativa che organizzativa), compreso – ove necessario - la fase di modifica e/o aggiornamento degli obiettivi di performance;
5. alla misurazione e rendicontazione: gestisce la rendicontazione finale di tutto il Piano della performance, raccogliendo le rilevazioni, elaborando la Relazione sulla performance, condividendone i risultati con la dirigenza e con l'OIV prima di sottoporre i documenti all'attenzione della Giunta.

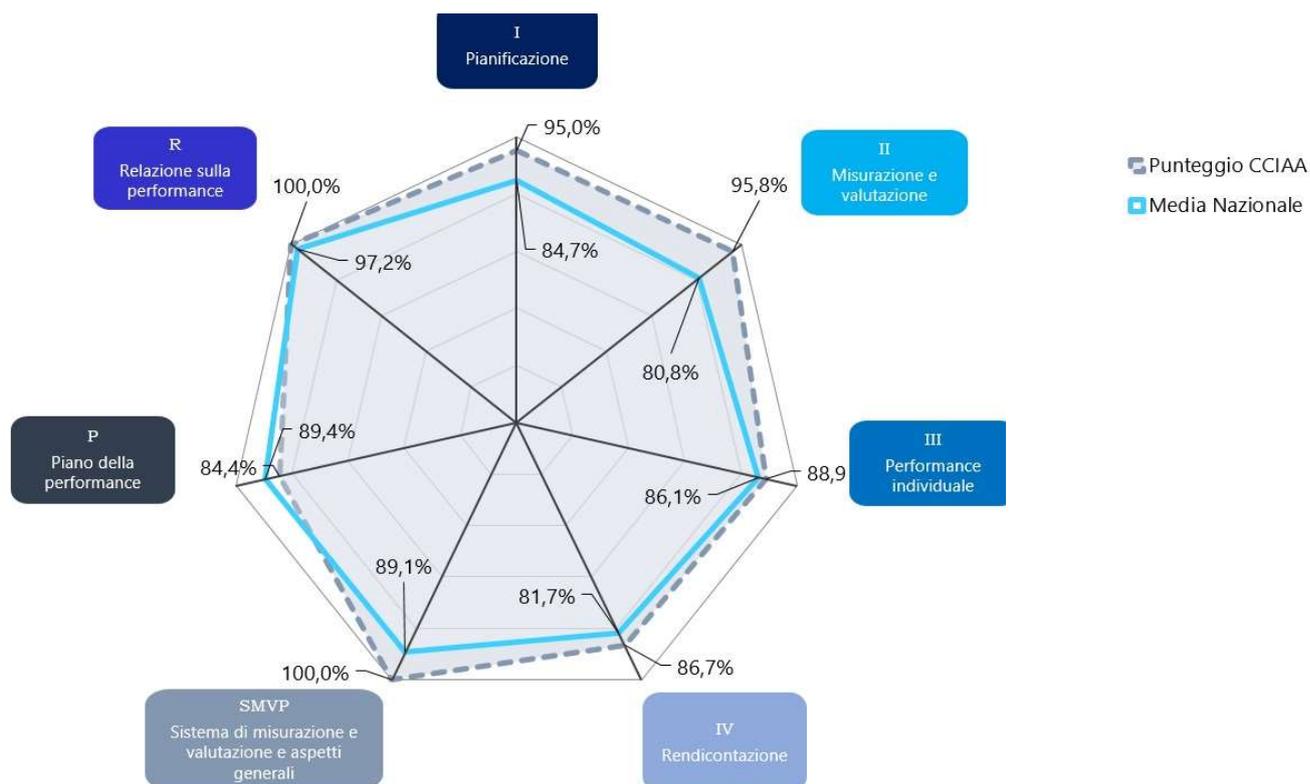
La STP è dotata di personale in possesso di adeguate competenze e la collaborazione con l'OIV è stata costante e positiva in tutte le fasi del ciclo della performance.

1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

	Avanzamento compilazione	Punteggio CCIAA	Media Nazionale
I - Pianificazione	100,0% 	95,0%	84,7%
II - Misurazione e Valutaz.	100,0% 	95,8%	80,8%
III - Performance individuale	100,0% 	88,9%	86,1%
IV - Rendicontazione	100,0% 	86,7%	81,7%
Sistema Misur. e valutaz. Perf.	100,0% 	100,0%	89,1%
PIAO	100,0% 	84,4%	89,4%
Relazione Performance	100,0% 	100,0%	97,2%
	100,0% 	93,0%	87,0%

Grazie al tool di valutazione predisposto da Unioncamere-DFP è possibile fornire un'informazione di sintesi sullo stato attuale dell'intero sistema. Il seguente grafico a ragnatela mostra il posizionamento della Camera di Firenze rispetto alla media nazionale. Il tool garantisce semplicità d'uso e favorisce la standardizzazione delle procedure all'interno del sistema camerale. Il sistema appare ancora uno strumento che necessita di un certo affinamento: la presenza di domande dicotomiche (Si/No) ad esempio, non permette di cogliere l'insieme di sfumature all'interno dei vari elementi oggetto di analisi.

CCIAA Firenze: linea tratteggiata grigia, numeri esterni
 Media Nazionale: linea blu, numeri interni



La Camera di Firenze registra livelli molto elevati in tutti i settori, restando al di sopra della media nazionale in tutti gli ambiti ad eccezione della dimensione “PIAO”, dove la lunghezza del documento (oltre 120 pagine inclusi gli allegati) ha fatto perdere oltre 5 decimi.

In generale si evidenzia come il ciclo di gestione della performance sia ben strutturato nelle sue parti e coerente con il CCNL, garantendo la necessaria differenziazione delle retribuzioni.

2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

In questa sezione, in modalità sintetica, si analizzano le fasi del ciclo, riportando una valutazione complessiva ed evidenziando punti di forza e di debolezza delle stesse.

Per la fase di PIANIFICAZIONE si evidenzia un ciclo della performance strettamente collegato a quello economico-finanziario, con definizione tempestiva di obiettivi, target ed indicatori. Buona la continuità negli obiettivi strategici nel triennio e la presenza di obiettivi trasversali. I target risultano oggettivamente sfidanti, prova del fatto che praticamente mai vengono conseguiti tutti al 100%. Quale spunto di miglioramento si suggerisce una maggiore diffusione all'interno dell'Ente della pianificazione stessa.

Il processo di MISURAZIONE E VALUTAZIONE oltre la tempestività della raccolta delle misure (sia in corso d'anno per i monitoraggi periodici sia per la predisposizione della Relazione), coerentemente con le linee guida Unioncamere-DFP viene opportunamente differenziata la fase di misurazione rispetto a quella di valutazione. Questo, in un'ottica di cascading, a tutti i livelli: dagli obiettivi strategici fino a quelli individuali del personale. La modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure è corretta, così come il monitoraggio in corso d'anno. Viene indicata correttamente la "base line" per ciascun indicatore così da verificare facilmente il grado di difficoltà del target posto. Quale spunto di miglioramento potrebbe essere ampliata la platea dei soggetti destinatari dei report di performance organizzativa.

In merito alla GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE, l'Ente ha lavorato negli esercizi passati per migliorare i propri punti di debolezza, secondo le indicazioni dell'OIV. Adesso il ciclo risulta pienamente corretto e puntuale nelle sue fasi. Quale spunto di miglioramento potrebbero essere incrementati nel corso dell'anno i momenti di condivisione con il personale sugli obiettivi dell'Ente (al fine di facilitarne la comprensione), sugli obiettivi individuali e sui risultati della valutazione individuale. La differenziazione delle valutazioni di performance individuale è coerente con quanto previsto dalla normativa e dal CCNL in vigore; quale spunto di miglioramento l'OIV raccomanda di maniere alta l'attenzione su questo aspetto quale leva che contribuisce all'efficace gestione delle risorse umane.

Il PIAO, che comprende il piano della performance, è stato approvato entro i termini di legge e risulta coerente con quanto previsto dalla normativa. A sovrintenderne le attività è stato costituito un gruppo di lavoro, coordinato dal Dirigente Area Servizi Supporto e supportati dalla STP. Il gruppo di lavoro ha redatto le parti non inizialmente definite (ad esempio interessante il capitolo sul Valore Pubblico) ed ha

completato il documento coordinando le attività degli uffici preposti.

Infine riguardo alla RENDICONTAZIONE, oltre alla coerenza con le linee guida e alla tempestività della predisposizione, si sottolinea il livello di dettaglio dei risultati (Ente, Aree Organizzative) ed il collegamento con le risorse tramite i centri di costo. Quale spunto di miglioramento si può suggerire una maggiore diffusione della Relazione performance, al fine di raggiungere quanti più stakeholder possibili.

	Punti di forza ●	Punti di miglioramento ●
Pianificazione	<ul style="list-style-type: none"> • Indicatori sfidanti • Misurabilità degli obiettivi • Correlazione tra ciclo della performance e ciclo economico – finanziario • Monitoraggio al 31.05 	<ul style="list-style-type: none"> • Maggiore utilizzo di benchmarking • Maggiore condivisione con utenti interni ed esterni • Rafforzare il legame tra obiettivi strategici ed operativi • Riduzione del numero complessivo degli obiettivi
Misurazione e valutazione	<ul style="list-style-type: none"> • Esito dei risultati (mai appiattimento verso il 100%) • Distinzione strutturata tra fasi di misurazione e valutazione • Chiara ed esplicita definizione della Performance organizzativa • Tempestività • Monitoraggio al 31.05 	<ul style="list-style-type: none"> • Maggior uso di sistemi integrati per la raccolta dati • Indicazione sistematica della fonte di provenienza del dato • Maggiore utilizzo di fonti certificate • Progressiva introduzione della valutazione c.d. a 360°
Performance individuale	<ul style="list-style-type: none"> • Chiara definizione del ciclo • Cascading degli obiettivi ben evidenziato • Definizione elementi a tutela dei valutati • Dal ciclo 2023 Peso risultati / Peso comportamenti differenziati per i vari livelli 	<ul style="list-style-type: none"> • Maggiore condivisione con il personale degli obiettivi • Maggiori momenti di feedback in corso d'anno • Uniformare la scala di valutazione (attualmente difforme) tra EQ e resto del personale • Maggiore differenziazione nelle valutazioni
Rendicontazione	<ul style="list-style-type: none"> • Coerenza linee guida • Tempestività • Livello dettaglio 	<ul style="list-style-type: none"> • Maggiore diffusione ed utilizzo dei dati raccolti • La riduzione del numero di obiettivi/ indicatori può agevolare la comprensione dei

risultati e la loro
diffusione

3. ANALISI DEI DOCUMENTI

In questa sezione, in modalità sintetica, si analizzano i documenti del ciclo, entrando eventualmente nel merito dei relativi punti di forza e di debolezza degli stessi.

Il SMVP è impostato in modo da risultare effettivamente uno strumento utile per la guida dell'intero ciclo della performance. Vengono evitati inutili formalismi, pur mantenendo un'elevata conformità alla norma. Anche un non addetto ai lavori può, leggendo il documento, capire come la Camera di Commercio si comporta in ogni fase. Coerente con la normativa di riferimento e le linee guida in materia, presenta già una prima versione del POLA e una base per la valutazione partecipativa. Il documento è coerente con la normativa di riferimento e con le linee guida DFP ed Unioncamere

Il PIANO DELLA PERFORMANCE (che adesso è un capitolo del PIAO) è redatto in modo chiaro, con ricorso ad elementi grafici che permettono un'agevole lettura. Vengono indicate le unità organizzative ed operative che concorrono al raggiungimento degli obiettivi, facilitando il collegamento obiettivi - risorse. Dal 2021 la Camera di Firenze ha avviato, secondo le indicazioni dell'OIV, un processo volto alla riduzione del numero complessivo di obiettivi. Si consiglia di procedere ulteriormente su questo percorso, al fine di rendere più semplice l'intero documento.

Il PIAO stesso è conforme alle indicazioni normative. L'effettiva creazione di un gruppo trasversale di lavoro – con un Dirigente quale pivot – ha permesso un effettivo coordinamento delle azioni, evitando inutili duplicazioni e semplificando il lavoro degli uffici. La mole del documento, considerando gli allegati, resta notevole. Si suggerisce di provare a snellire il documento in modo da renderlo di più facile accesso per un'ampia platea di stakeholder.

Dalla RELAZIONE SULLA PERFORMANCE emerge una chiara rendicontazione del livello di raggiungimento degli obiettivi, strategici ed operativi. Redatta tempestivamente, evidenzia in capitoli separati il processo di misurazione e quello di valutazione. Viene in apertura illustrato il livello complessivo di raggiungimento degli obiettivi. Quale spunto di miglioramento, si raccomanda di ampliare la parte legata alle politiche di genere.

	Punti di forza ●	Punti di miglioramento ●
SMVP	<ul style="list-style-type: none"> • Chiarezza illustrativa dei processi dell'Ente. • Compliance normativa • Coerenza con linee guida • Chiara definizione di performance organizzativa • Tempestività negli aggiornamenti 	<ul style="list-style-type: none"> • Si suggerisce di ampliare i descrittori dei comportamenti dirigenziali (sulla differenziazione dei risultati) • Si suggerisce di uniformare le scale di valutazione
PIANO DELLA PERFORMANCE (capitolo del PIAO)	<ul style="list-style-type: none"> • Tempistica • Elementi informativi sugli indicatori • Coerenza con linee guida 	<ul style="list-style-type: none"> • Dimensione di genere da migliorare • Maggiore diffusione del documento a favore degli utenti interni ed esterni • Numero obiettivi ancora piuttosto elevato • Riduzione della consistenza del documento
PIAO	<ul style="list-style-type: none"> • Tempistica conforme alla norma • Completezza degli elementi • Chiara definizione di Valore pubblico 	<ul style="list-style-type: none"> • Collage di elementi già approvati più che completa integrazione data la scadenza posticipata al 30/06 • Riduzione della consistenza del documento
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	<ul style="list-style-type: none"> • Tempistività • Sinteticità e chiarezza anche grazie all'uso di elementi grafici • Approfondimenti e commenti in caso di scostamento dal target • Coerenza con linee guida 	<ul style="list-style-type: none"> • Considerando il numero di obiettivi, si può migliorare la prima parte di sintesi • Può essere migliorata la diffusione dei risultati, sia all'interno che verso l'esterno • La differenziazione delle valutazioni, pur essendo coerente con la normativa ed il CCNL appare appiattiva sulle classi più elevati di punteggio.

4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Dal ciclo della performance 2023 è operativo presso la Camera di Firenze la differenziazione dei pesi tra obiettivi/comportamenti per i diversi livelli di inquadramento del personale, in un percorso di miglioramento concordato con l'OIV. Allo stesso tempo è aumentata la differenziazione nella valutazione individuale, sempre in risposta ai suggerimenti formulati dall'OIV. La media complessiva resta comunque elevata. Si suggerisce pertanto di continuare in questo percorso.

Allo stesso modo, come da precedenti indicazioni dell'OIV, l'attenzione alla componente di genere è migliorata, ma questa dimensione può essere ulteriormente arricchita. Ben fatta per la componente interna, può essere migliorata per quella esterna. Pur essendo presente nei vari obiettivi, non è spesso esplicitata. Su impulso dell'OIV, è stato introdotto il bilancio di genere che, in precedenza, non veniva redatto.

Come indicato, è stato avviato dal 2021 un percorso di progressiva semplificazione e razionalizzazione della quantità degli obiettivi di performance. L'OIV suggerisce di proseguire nell'azione già intrapresa di razionalizzazione e riduzione del numero complessivo degli obiettivi anche ai fini di una sempre maggiore chiarezza e sinteticità del Piano della performance (contenuto nel PIAO) e della Relazione rendendola quindi di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali.

Si conferma l'elevato livello di conformità alla trasparenza (D.Lgs. 33/2013) ormai consolidato da molti anni.

21.04.2024

L'OIV monocratico

Manuela Sodini