



**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 2021**

Aprile 2022

## 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>7</b>
<b>4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO.....</b>	<b>9</b>
<b>5. TRASPARENZA ED ANTICORRUZIONE .....</b>	<b>10</b>

## Premessa

Ai sensi del co. 2, art. 14, d.lgs. 150/09 l'Organismo Indipendente di Valutazione 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, al Segretario Generale, e per conoscenza al Responsabile dell'Anticorruzione e Trasparenza (RPCT) per la sua pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale.

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.

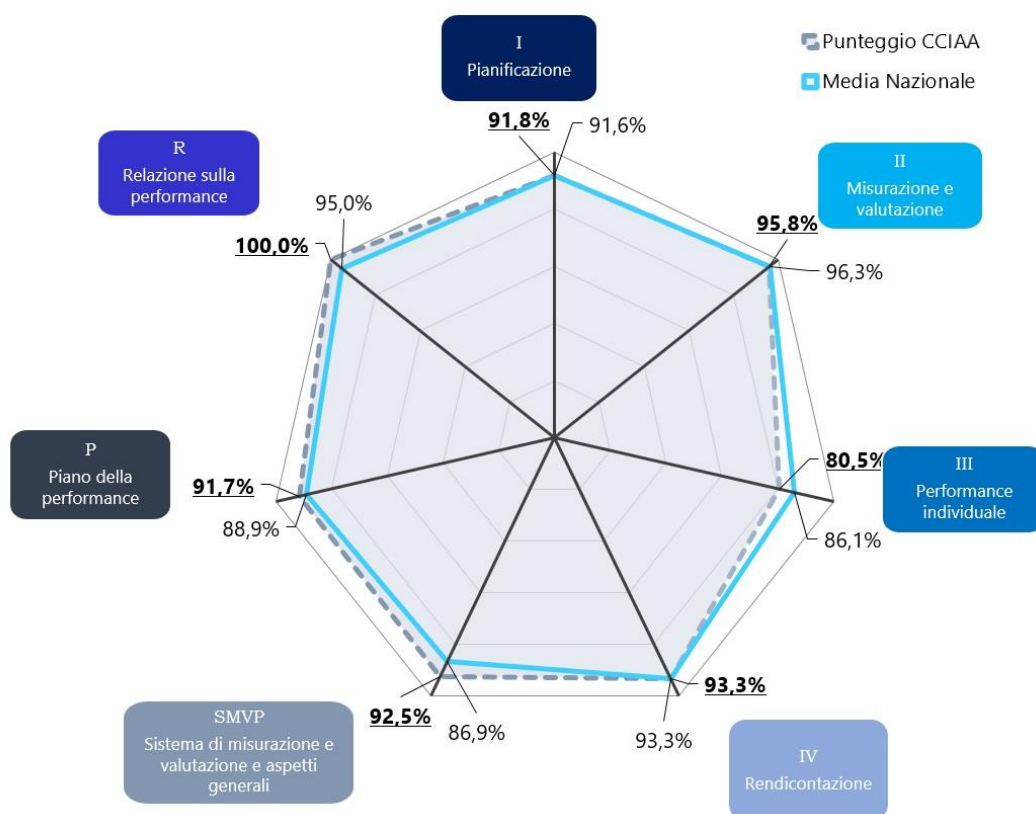
Nelle diverse sezioni della relazione, oltre alla verifica dello stato dell'arte, sono state indicate anche azioni correttive e suggerimenti, già emersi e condivisi in corso d'anno dall'OIV.

Nel 2021 il ciclo di gestione della performance si è sviluppato come previsto dal vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, così come aggiornato dall'Ente con delibera di Giunta 29/01/2021, n.4.

# 1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

















Il grafico di seguito riportato mostra il posizionamento della Camera di Firenze nell'anno 2021 rispetto alla media nazionale.

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<sup>1</sup>. Il tool garantisce semplicità d'uso e favorisce la standardizzazione delle procedure all'interno del sistema camerale. Il sistema è comunque solamente al secondo anno di utilizzo ed 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.



<sup>1</sup> Media nazionale calcolata al momento della redazione del presente documento.

La tabella sottostante illustra i valori sui quali è stato elaborato il grafico, per le sue varie componenti. Per opportuno raffronto si riportano i valori del 2021 e del 2020; si evidenzia il processo di miglioramento complessivo, non solo della Camera di Firenze ma anche di tutto il sistema.

Voce	ANNO 2021		ANNO 2020	
	Punteggio CCIAA	Media Nazionale	Punteggio CCIAA	Media Nazionale
<b>I - Pianificazione</b>	 91,8%	91,6%	 74,8%	62,3%
<b>II - Misurazione e valutaz.</b>	 95,8%	96,3%	 85,0%	77,8%
<b>III - Performance individuale</b>	 80,5%	86,1%	 45,0%	63,0%
<b>IV - Rendicontazione</b>	 93,3%	93,3%	 83,3%	67,8%
<b>SMVP - SistemaMV perform.</b>	 92,5%	86,9%	 86,7%	72,2%
<b>P - Piano della performance</b>	 91,7%	88,9%	 85,0%	96,9%
<b>R - Relazione performance</b>	 100,0%	95,0%	 90,0%	79,0%
<b>TOTALE</b>	 <b>92,2%</b>	<b>91,2%</b>	 <b>78,5%</b>	<b>74,1%</b>

La Camera di Firenze vede livelli di punteggio elevati in tutti i settori, in significativo aumento rispetto all'anno precedente 2020 (in coerenza con la media di sistema). L'incremento è particolarmente rilevante nella dimensione performance individuale, in cui però si registra ancora uno scostamento negativo in confronto alla media nazionale.

In generale si evidenzia come il ciclo di gestione della performance sia ben strutturato nelle sue parti e coerente con il CCNL, e in grado di differenziare le retribuzioni.

In tema di valutazione individuale l'Ente ha introdotto – con il SMVP anno 2021 – il catalogo dei comportamenti, definendo in dettaglio le condotte ritenute necessarie per tutti i dipendenti. Non è però stato ancora differenziato il peso relativo risultati/comportamenti tra i vari livelli del personale di comparto<sup>2</sup>, introducendolo, all'attualità, solo per i Dirigenti e le Posizioni Organizzative.

Per l'anno 2022 la Camera – informando tempestivamente e concordando il processo di adeguamento con l'Organismo Indipendente di Valutazione – ha deciso di posticipare questa differenziazione al 2023, al fine di arrivare ad una posizione condivisa con le rappresentanze dei lavoratori (nella convinzione che un clima costruttivo di fiducia e collaborazione sia fondamentale per migliorare la performance complessiva dell'Ente). Allo stesso tempo però la Camera di Firenze si è formalmente impegnata a procedere unilateralmente all'introduzione della differenziazione qualora questo accordo non venga raggiunto.

La mancanza di differenziazione risultati/comportamenti, assieme ai ridotti momenti di condivisione degli obiettivi (causa pandemia da Covid-19) sono alla base del punteggio dell'item in questione.

<sup>2</sup> Come indicato dalle linee guida della Funzione Pubblica e di Unioncamere, al crescere del livello ricoperto deve necessariamente aumentare l'importanza dei risultati rispetto ai comportamenti e viceversa.

## 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 il ciclo della performance e quello economico-finanziario risultano strettamente collegati e la definizione degli obiettivi per centro di costo permette di evidenziare la relazione tra obiettivi e risorse disponibili. Buona la continuità negli obiettivi strategici nel triennio – cui sono generalmente attribuiti più indicatori di risultato, al fine di cogliere le varie dimensioni (economia, efficacia, efficienza etc.). I target risultano oggettivamente sfidanti, prova del fatto che praticamente mai vengono conseguiti tutti al 100%. Conforme al dettato normativo la tempistica di adozione e assegnazione degli obiettivi che risulta tempestiva e in linea alle disposizioni normative. Si auspica una riduzione progressiva del numero di obiettivi assegnati, auspicio già raccolto nel 2022 che ha visto una prima riduzione del numero degli obiettivi. Si invita inoltre a rafforzare il legame tra gli indicatori posti per gli obiettivi strategici e quelli operativi, consolidando il processo di cascading a tutti i livelli.

Il processo di MISURAZIONE E VALUTAZIONE è coerente con le indicazioni della Funzione Pubblica e le linee guida di Unioncamere. Vengono opportunamente previsti due momenti distinti: la misurazione a seguito dei risultati quantitativi degli indicatori e la valutazione, ossia l'interpretazione critica di questi risultati, dando opportuna evidenza degli scostamenti. La modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure è corretto, così come il monitoraggio in corso d'anno. In ordine al monitoraggio, si rileva che la CCIAA di Firenze ha valutato opportuno anticipare questa fase, infatti a partire dal 2022 i dati del monitoraggio verranno anticipati fra i mesi di maggio e giugno, questo consente, eventualmente, di intervenire con azioni correttive tempestive, l'anticipazione della fase di monitoraggio è possibile grazie anche alla tempestività con cui la CCIAA adotta e assegna gli obiettivi, come sopra indicato. Quale spunto di miglioramento potrebbe essere ampliata la platea dei soggetti destinatari dei report di performance organizzativa, non solo verso quelli interni dell'Ente ma anche verso l'esterno, la collettività degli stakeholder, attraverso momenti di comunicazione e diffusione mirati.

In merito alla GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE, come già accennato nel capitolo precedente, l'Ente ha lavorato per migliorare i propri punti di debolezza, secondo le indicazioni dell'OIV. In primo luogo attraverso l'introduzione del catalogo dei comportamenti e con l'avvio del processo volto alla definizione della differenziazione dei pesi tra comportamenti e risultati per i vari livelli del personale di comparto. 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. Una volta terminate le restrizioni dovute alla pandemia da Covid-19, l'intero processo dovrebbe risultare più agevole. Si invita anche ad una progressiva riduzione del numero degli obiettivi, riduzione intrapresa nel 2022.

Infine riguardo alla RENDICONTAZIONE, oltre alla coerenza con le linee guida, 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. La rendicontazione è evidentemente anche il risultato di una efficace azione di monitoraggio che nel 2022 è stato deciso di anticiparla, questo permette di intervenire con azioni correttive maggiormente incisive e determinanti anche rispetto alla rendicontazione. In quest'ambito, uno spunto di miglioramento potrebbe essere quello di incrementare e differenziare le modalità di divulgazione della Relazione sulla performance, al fine di coinvolgere quanti più stakeholder possibili.

	Punti di forza ●	Punti di miglioramento ●
Pianificazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicatori sfidanti</li> <li>• Misurabilità degli obiettivi</li> <li>• Forte correlazione tra ciclo della performance e ciclo economico – finanziario</li> <li>• Tempestività nell'adozione e assegnazione degli obiettivi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maggiore utilizzo di benchmarking</li> <li>• Maggiore condivisione</li> <li>• Rafforzare il legame tra obiettivi strategici ed operativi</li> <li>• Riduzione del numero degli obiettivi</li> </ul>
Misurazione e valutazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esito dei risultati (mai appiattimento verso il 100%)</li> <li>• Distinzione strutturata tra fasi di misurazione e valutazione</li> <li>• Tempestività del monitoraggio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maggior uso di sistemi integrati per la raccolta dati</li> <li>• Indicazione sistematica della fonte di provenienza del dato</li> </ul>
Performance individuale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chiara definizione del ciclo</li> <li>• Introduzione del catalogo dei comportamenti</li> <li>• Definizione elementi tutela dei valutati</li> <li>• Condivisione dei vari elementi con il personale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peso risultati / comportamenti differenziati per i vari livelli ancora da introdurre</li> <li>• Incremento in corso d'anno dei momenti di condivisione col personale (su obiettivi e risultati)</li> </ul>
Rendicontazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coerenza linee guida</li> <li>• Tempestività</li> <li>• Livello dettaglio</li> <li>• Efficacia del monitoraggio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maggiore diffusione ed utilizzo dei dati raccolti</li> </ul>

### 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 redatto in modo chiaro e illustra operativamente tutte le fasi del ciclo della performance. Questo permette ad ogni persona interessata di comprendere come la Camera di Firenze gestisce i propri processi, senza inutili formalismi. Vengono chiaramente definiti gli elementi chiave, quali il concetto di performance organizzativa, i criteri di misurazione e quello di valutazione etc. Il documento è coerente con la normativa di riferimento e con le linee guida DFP ed Unioncamere. Presenta una base per la valutazione partecipativa, da affinare nell'arco di tempo previsto. Non è ancora definita la differenziazione dei pesi risultati/comportamenti per tutto il personale di comparto.

Il PIANO DELLA PERFORMANCE è redatto in modo chiaro, con ricorso ad elementi grafici che permettono un'agevole lettura. Vengono indicate chiaramente le unità organizzative ed operative che concorrono al raggiungimento degli obiettivi. Nel corso del 2021 la Camera di Firenze ha avviato, secondo le indicazioni dell'OIV, un processo volto alla riduzione del numero complessivo di obiettivi, che risultano ancora elevati, la prima riduzione degli obiettivi riguarda il 2022, invitando a seguire questo trend.

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 validazione. Viene in apertura illustrata il livello complessivo di raggiungimento degli obiettivi.

	Punti di forza ●	Punti di miglioramento ●
SMVP	<ul style="list-style-type: none"><li>• Chiarezza</li><li>• Coerenza con linee guida</li><li>• Chiara definizione di performance organizzativa</li><li>• Tempestività nell'adozione delle modifiche</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Da definire la differenziazione dei pesi risultati/comportamenti per tutto il personale di comparto</li><li>• Pola e valutazione partecipativa da affinare (processo in corso come da norma)</li></ul>
PIANO DELLA PERFORMANCE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tempistica</li><li>• Elementi informativi sugli indicatori</li><li>• Sinteticità e chiarezza</li><li>• Coerenza con linee guida</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dimensione di genere da migliorare</li><li>• Numero obiettivi ancora piuttosto elevato</li><li>• E' possibile migliorare la diffusione del documento a tutti i livelli, sia internamente che verso l'esterno</li></ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Può essere formalmente specificata la fonte di provenienza del dato (applicativo, rilevazione diretta etc.)</li> </ul>
<p>RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tempistica</li> <li>• Sinteticità e chiarezza</li> <li>• Presenza di commenti in caso di scostamento dal target</li> <li>• Coerenza con linee guida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Considerando il numero di obiettivi, si può migliorare la prima parte di sintesi</li> <li>• Può essere migliorata la diffusione dei risultati, sia all'interno che verso l'esterno</li> <li>• La differenziazione delle valutazioni, pur essendo coerente con la normativa ed il CCNL appare appiattiva sulle classi più elevati di punteggio.</li> </ul>

## 4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Come già illustrato nelle pagine precedenti, l'Ente si è impegnato ad introdurre la differenziazione del peso relativo risultati/comportamenti nella valutazione individuale del personale di comparto, all'interno di un processo condiviso - per quanto possibile - con il personale. Il percorso è stato concordato con l'OIV e si deve concludere entro il 2022.

Nei documenti dell'Ente è migliorata, come da precedenti indicazioni dell'OIV, l'attenzione alla componente femminile, anche se questa dimensione può essere ulteriormente migliorata. E' stato introdotto il bilancio di genere. Nei documenti della performance invece risulta implicitamente presente all'interno degli indicatori, mentre potrebbe essere resa più evidente. Questo con particolare riferimento al contesto esterno, rimanendo quello interno invece chiaro e ben definito.

L'Ente ha già introdotto una prima versione della valutazione partecipativa, che sarà affinata ed aggiornata con l'evoluzione del contesto esterno e delle linee guida in materia. Data l'attenzione che la Camera di Firenze ha sulla rilevazione delle customer degli utenti, l'adeguamento non dovrebbe presentarsi complesso.

Sebbene sia già stato avviato un processo di semplificazione e razionalizzazione della quantità degli obiettivi di performance, il numero complessivo degli indicatori risulta ancora importante. Se da una parte questo permette un maggior controllo sull'attività, dall'altro rende più complessa la lettura del documento, soprattutto da parte di stakeholder non particolarmente addentro la materia. Si consiglia alla Camera di procedere in questo percorso, affinandolo ulteriormente.

## 5. TRASPARENZA ED ANTICORRUZIONE

Il sistema di monitoraggio sul rispetto degli obblighi di pubblicazione, il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità risulta costantemente e tempestivamente adottato.

L'inserimento in Amministrazione trasparente avviene in modalità manuale.

Sul piano organizzativo, il responsabile dell'unità organizzativa detentrica del dato è responsabile dell'individuazione, della raccolta, dell'elaborazione e della trasmissione del dato stesso allo staff del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, oppure provvede direttamente alla sua pubblicazione.

All'interno della sottosezione "Controlli e rilievi sull'amministrazione" sono riportati i documenti annuali e le relative griglie di rilevazione e schede di sintesi con cui l'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance attesta l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione, da cui si può rilevare che l'assolvimento degli obblighi suddetti da parte della CCIAA di Firenze è da ritenersi elevato e adeguato in ordine alla completezza, grado di aggiornamento e apertura del formato.

L'ente è dotato di un sistema per la rilevazione degli accessi ad Amministrazione Trasparente.

Con il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2020 si è esplicitato il rapporto tra performance e trasparenza, nel Piano della Performance già a partire dal 2018, ciascun anno riporta, tra gli obiettivi specifici, almeno uno dedicato all'attività di Trasparenza e Anticorruzione.

A partire dal Piano della Performance 2021-2023, tra gli obiettivi è inserito il grado di trasparenza, secondo le indicazioni contenute in termini di indicatore nella Circolare del Ministero della Pubblica Amministrazione del 30.12.2019.

Per il Piano anticorruzione e trasparenza (PTPCT) 2022-2024, la CCIAA di Firenze per l'aggiornamento della mappatura dei processi e loro valutazione del rischio ha fatto ricorso, come per il Piano precedente, al sistema camerale, così come definita dal sistema di benchmarking Pareto.

Alla data di composizione della presente Relazione, la CCIAA ha provveduto ad effettuare la pubblicazione sul sito istituzionale del Piano anticorruzione e trasparenza (PTPCT) 2022-24, in scadenza il prossimo 30 aprile, assegnando un termine di dieci giorni per le eventuali osservazioni, a seguire si procederà con la sua approvazione.

Inoltre, la CCIAA di Firenze sta ultimando la procedura whistleblowing tenuto conto delle linee guida di Anac (Delibera 469/2021) e delle faq pubblicate sempre dall'Autorità.

Lucca, 12.04.2022

L'OIV monocratico

Manuela Sodini

Firmato digitalmente