



**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 2022**

Aprile 2023

SOMMARIO

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.....	10
5. TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE	10

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, alla Giunta, al Segretario Generale ed ai Dirigenti e al Responsabile della Trasparenza 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.

Per l'annualità 2022 (redatta entro Aprile 2023) il tool di autovalutazione ha subito leggere modifiche, in primis per l'introduzione del PIAO; permangono però alcuni punti di miglioramento (indicatori dicotomici SI/NO che non permettono di cogliere le differenti ed ampie sfumature dei possibili risultati) che saranno affrontati nelle successive riunioni dell'apposito gruppo di lavoro (fermo causa pandemia da Covid-19).

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.

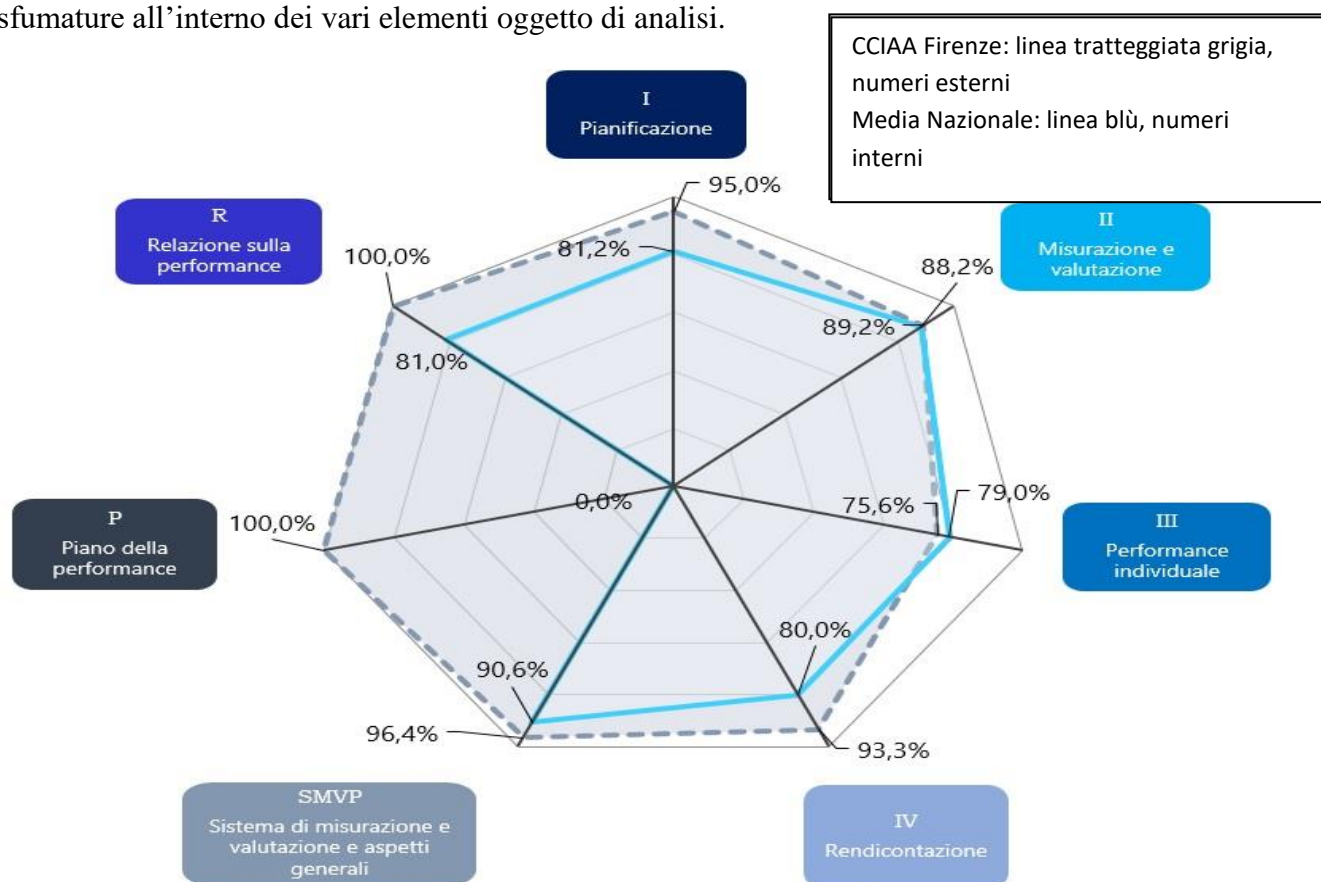
Nel 2022 il ciclo di gestione della performance si è sviluppato come previsto dal vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, così come aggiornato dall'Ente con delibera di Giunta 21/12/2021, n.153, su cui l'OIV ha reso il parere vincolante. Affinché l'insieme delle “regole” della Performance sia tempestivamente chiara a tutto il personale, l'Ente approva e trasmette il SMVP valevole per l'anno (anno N) entro dicembre dell'anno precedente (anno N-1), così che possa essere in vigore a partire dal primo gennaio di ogni anno (anno N).

1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

Domande	Avanzamento compilazione	Punteggio CCIAA	Media Nazionale
I - Pianificazione	100,0%	95,0%	81,2%
II - Misurazione e valutaz.	100,0%	89,2%	88,2%
III - Performance individuale	100,0%	75,6%	79,0%
IV - Rendicontazione	100,0%	93,3%	80,0%
SMVP - Sistema MV. Perf.	100,0%	96,4%	90,6%
P - PIAO	100,0%	100,0%	N/D
R - Relazione Performance	100,0%	100,0%	81,0%
	100,0%	92,8%	85,3%

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 nazionale¹. 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.



¹ Media nazionale calcolata al momento della redazione del presente documento.

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 “Performance individuale”. In questa dimensione si registra comunque un significativo aumento rispetto all’anno precedente, grazie all’introduzione del catalogo dei comportamenti attesi. Per via di un indicatore dicotomico SI/NO, permane uno scostamento legato alla differenziazione del peso relativo risultati/comportamenti tra i vari livelli del personale di comparto, essendo stato introdotto solo per i Dirigenti e le Posizioni Organizzative e non per il personale di comparto. Il SMVP valido per l’anno 2023 ha già provveduto a colmare questo gap, risolvendo lo scostamento con la media.

Altri possibili spunti di miglioramento in quest’ambito possono essere quelli legati all’introduzione di un colloquio intermedio con il personale riguardo la valutazione infrannuale (disponibile ovviamente, ma solo su richiesta del dipendente).

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.

Il confronto con la media nazionale sulla dimensione “Piano Performance” non risulta fattibile per via di un errore tecnico del sistema, non ancora risolto. Comunque, la CCIAA di Firenze raggiunge in questo ambito il massimo del punteggio.

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 buon livello di interazione tra il ciclo della performance e quello economico-finanziario. La definizione degli obiettivi a livello di centro di costo permette una puntuale correlazione tra obiettivi e risorse. A questo proposito si fa notare che è lo stesso ufficio Controllo di Gestione a coordinare la performance e a redigere gli allegati di bilancio A e B (allocazione del budget tra i centri di costo) ai sensi del regolamento di contabilità delle Camere di Commercio DPR 254/05. Buona la continuità negli obiettivi strategici nel corso del triennio, con aggiustamenti in sede di aggiornamento per far fronte ai rilevanti mutamenti del contesto macro-economico di riferimento (Covid-19 prima, invasione dell'Ucraina poi). I target risultano oggettivamente sfidanti, prova del fatto che nel corso degli anni, quasi mai vengono conseguiti tutti al 100% (e di questo viene dato atto in sede di Relazione Performance). Quale spunto di miglioramento, può essere rafforzato il legame tra gli indicatori posti per gli obiettivi strategici e quelli operativi, consolidando il processo di cascading a tutti i livelli. Inoltre, sebbene la struttura degli obiettivi risulti coerente con le linee DFP (linee guida n. 1, Piano c.d. "con minore selettività degli obiettivi"), si raccomanda un'ulteriore riduzione del numero di obiettivi complessivi, al fine di rendere più agevole la lettura del documento e la comprensione dei risultati.

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. 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 della misurazione risulta correttamente impostata e articolata, così come il monitoraggio in corso d'anno. Viene indicata correttamente la base line per ciascun indicatore così da verificare facilmente la 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, 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, questo con riferimento a dirigenti e posizioni organizzative, per i vari livelli del personale di comparto entrerà in vigore a partire dall'annualità 2023. 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; risulta tuttavia appiattita su livelli medio/alti.

Il PIAO è stato approvato entro i termini di legge (il termine è stato prorogato da ultimo fino al 30 giugno 2022 dal comma 6-bis del Decreto Legge 9.06.2021, n. 80, così come modificato dal Decreto Legge 30 aprile 2022, n. 36) con delibera di Giunta 75 del 30/06/2022. Al fine di assicurare l'avvio del ciclo della performance, la definizione degli obiettivi (anche individuali), la formazione del personale, l'assunzione di nuove risorse (piano dei fabbisogni) etc., la Camera di Firenze ha ritenuto opportuno procedere all'approvazione dei singoli documenti nei tempi inizialmente previsti, senza attendere la scadenza al 30 giugno. Questo rinvio al 30 giugno avrebbe comprensibilmente creato difficoltà nella gestione dell'Ente. Successivamente, per la redazione del PIAO, è stato creato un gruppo di lavoro trasversale coordinato dal Dirigente Servizi di Supporto, coadiuvata dal Responsabile della Struttura Tecnica Permanente di

supporto all'OIV. Il gruppo di lavoro ha redatto le parti non inizialmente definite (ad esempio interessante il capitolo sul Valore Pubblico) ed ha completato il documento. Per le motivazioni sopra indicate però più che di una vera e propria integrazione si tratta di un "collage" di più parti. Questa problematica è già stata risolta con l'annualità 2023.

La fase della RENDICONTAZIONE nella Camera di Firenze rispetta le linee guida DFP e Unioncamere; risulta tempestiva e presenta il livello di dettaglio richiesto (risultati di performance organizzativa e risultati di performance delle Aree/funzioni istituzionali). La definizione degli obiettivi a livello di centro di costo permette un facile collegamento obiettivi-risorse (e quindi ciclo performance – ciclo bilancio).

La rendicontazione permette anche una lettura agevole degli eventuali scostamenti fra il target e il livello di conseguimento degli obiettivi.

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 • Forte correlazione tra ciclo della performance e ciclo economico - finanziario 	<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 nell'avvio del ciclo e assegnazione degli obiettivi • Fase di monitoraggio tempestiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Maggior uso di sistemi integrati per la raccolta dati • Indicazione sistematica della fonte di provenienza del dato
Performance individuale	<ul style="list-style-type: none"> • Chiara definizione del ciclo • Introduzione del catalogo dei comportamenti • Definizione elementi a tutela dei valutati 	<ul style="list-style-type: none"> • Peso risultati / comportamenti differenziati per i vari livelli ancora da completare • Maggiore condivisione con il

		<p>personale degli obiettivi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento in corso d'anno dei momenti di condivisione col personale (su obiettivi e risultati)
Rendicontazione	<ul style="list-style-type: none"> • Coerenza linee guida • Tempestività • Livello dettaglio • Analisi scostamenti 	<ul style="list-style-type: none"> • Maggiore diffusione ed utilizzo dei dati raccolti • La riduzione del numero di obiettivi/ indicatori renderebbe più semplici la comprensione dei risultati

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, avendo come riferimento teorico un vero e proprio manuale della qualità. Vengono operativamente illustrate tutte le fasi del ciclo, permettendo un'agevole comprensione di come la Camera di Firenze gestisce i propri processi. Vengono accuratamente evitati inutili formalismi, pur mantenendo un'elevata conformità alla norma, anche su punti che spesso vengono trascurati o resi in modo non chiaro (ad esempio: partecipazione degli utenti interni alla definizione della Performance organizzativa; definizione esplicita con precisa formula matematica per la Performance organizzativa di Ente). Il documento è coerente con la normativa di riferimento e con le linee guida DFP ed Unioncamere. Non è definita, per il ciclo 2022 la differenziazione dei pesi risultati/comportamenti per il personale di comparto, anche se questo elemento è stato già introdotto per il ciclo 2023.

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 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 è continuato anche nel 2022. 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 ma, dato che molti documenti erano già approvati al 30/06, i testi non sono pienamente integrati, risultando più che altro una sommatoria di elementi. La situazione, come detto, è già stata risolta per l'annualità 2023.

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. 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	<ul style="list-style-type: none">• Da definire la differenziazione dei pesi risultati/comportamenti per il personale di comparto

	<ul style="list-style-type: none"> • Chiara definizione di performance organizzativa 	
PIANO DELLA PERFORMANCE (capitolo del PIAO)	<ul style="list-style-type: none"> • Tempistica • Elementi informativi sugli indicatori • Sinteticità e chiarezza • 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 • Può essere formalmente specificata la fonte di provenienza del dato (applicativo, rilevazione diretta etc.)
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
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

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 ed è già stato approvato per il ciclo della performance 2023.

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. 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. La situazione attuale, come già detto, rientra in un quadro di compliance alle norme e linee guida, ma rende più complesso il 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 detentrici 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.

Il Piano anticorruzione e trasparenza è stato poi inserito nel PIAO 2022-24 adottato con Delibera di Giunta n. 75 del 30.06.2022, benchè la Camera avesse già provveduto alla sua adozione.

Alla data di composizione della presente Relazione, la CCIAA ha provveduto ad adottare tempestivamente con delibera di Giunta del 30 gennaio 2023 il PIAO 2023-25 che era in scadenza il 31 marzo, la sezione anticorruzione e trasparenza è oggetto di confronto e condivisione con l'OIV, secondo un'impostazione e un approccio negli anni già sperimentato.

Si dà inoltre atto che la CCIAA di Firenze ha provveduto ad aggiornare il codice di comportamento sui cui l'OIV ha reso il proprio parere in data 25.02.2023.

Lucca, 19.04.2023

L'OIV monocratico
Manuela Sodini
firmato digitalmente