

**RELAZIONE
SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA
DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E
INTEGRITA' DEI CONTROLLI INTERNI
DELLA CCIAA RIVIERE DI LIGURIA**

13 maggio 2022

Indice

1) PREMESSA.....	3
2) VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE.....	3
3) ANALISI DELLE FASI DEL CICLO	4
4) ANALISI DEI DOCUMENTI	8
5) TRASPARENZA.....	11
6) CONTROLLI INTERNI E CONTROLLO DI GESTIONE.....	13
7) AZIONI DI MIGLIORAMENTO.....	13

1) PREMESSA

La Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità e dei controlli interni, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D. Lgs. n. 150/2009, 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 Ciclo di gestione della performance e del sistema dei controlli interni e ad individuare eventuali elementi correttivi per indirizzare verso il miglioramento continuo dello stesso.

Nello specifico, con riferimento al ciclo della performance, la presente Relazione ha come oggetto la pianificazione 2021, il monitoraggio degli obiettivi 2021 e la rendicontazione della performance 2020 (attività svolta nel 2021), in relazione allo sfalsamento temporale tra ciclo della performance e anno solare, oltre che il S.M.V.P. e alcuni aspetti generali.

Ai fini di cui sopra, l'Organismo Indipendente di Valutazione, con il supporto tecnico del controllo di gestione dell'Ente camerale, ha utilizzato, a supporto della stesura della Relazione, il "tool" che Unioncamere ha messo a punto nell'ambito del progetto di sviluppo del ciclo della performance degli enti camerali e degli strumenti e adempimenti previsti per gli Organismi Indipendenti di Valutazione.

La Relazione, per quanto riguarda i temi relativi al ciclo della performance, è conseguentemente articolata in conformità alle sezioni in cui è organizzato il "tool" e fa riferimento principalmente ai dati e alle informazioni raccolte al fine dell'utilizzo dello stesso, integrati da valutazioni laddove è sembrato opportuno un approfondimento o una precisazione. Nelle diverse sezioni della Relazione, 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 con le figure di riferimento all'interno dell'Ente.

2) VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

La presente sezione è finalizzata a fornire una valutazione complessiva dello stato dell'arte in merito al Ciclo della performance: una sorta di diagnosi sintetica per temi, dove i temi corrispondono alle diverse fasi del ciclo e ai documenti nei quali tale processo si estrinseca.

Grazie a tale visione d'insieme fornita dal tool di Unioncamere non solo si ha un primo quadro di quali temi rappresentino punti di forza e quali punti di debolezza, ma è anche possibile monitorare nel tempo l'evoluzione del sistema e confrontare la realtà dell'Ente con quella di altre Camere, dato che il tool restituisce anche un dato medio nazionale.

D'altro canto, tuttavia, è giusto sottolineare che i valori restituiti dal questionario presente nel tool e riportati nel prosieguo devono essere presi in considerazione per il loro valore "segnalatico", e non come valori di portata "assoluta", in considerazione del fatto che alcune scelte (a titolo esemplificativo: struttura degli obiettivi, processo, etc.) derivano dalla specificità del contesto in cui l'Ente opera, interna ed esterna.

Premesso quanto sopra, i temi nei quali il Ciclo della CCIAA è meglio posizionato sono quelli relativi alla parte documentale (SMVP, Piano della Performance, Relazione sulla Performance), mentre presentano aspetti più critici alcuni elementi della "pianificazione", della "performance individuale" e della "rendicontazione".

I punti di forza, in particolare, sono legati all'"architettura" del sistema, che è conforme alle indicazioni normative ed è strutturato in modo coerente rispetto alla realtà dell'Ente, e alla gestione del sistema, che, anche se richiede ancora aggiustamenti soprattutto in merito alle tempistiche, è ben presidiata e sensibile all'introduzione costante di miglioramenti.

Si deve rilevare in questo particolare momento storico che la definizione del ciclo, per la CCIAA come per tutte le PA, è in fase di revisione alla luce delle normative che hanno introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione, documento che ad oggi non è ancora stato adottato alla luce delle proroghe anche da ultimo intervenute.

Si segnala anche un netto miglioramento in merito alla tempestività nella gestione delle rilevazioni nazionali di sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi – Kronos).

Le ragioni invece che fanno ritenere più carenti i temi soprarichiamati sono principalmente i seguenti:

- Per quanto riguarda la pianificazione, è ancora da migliorare il “percorso” che porta alla definizione di indicatori e target (si deve maggiormente investire nel coinvolgimento degli stakeholders, nell’ascolto delle esigenze dell’utenza, nell’utilizzo di fonti interne, quali il benchmarking del sistema camerale). Osservando l’avvio del ciclo 2021 si rileva che l’Amministrazione ha cercato di curare maggiormente questi aspetti attraverso la costituzione di un gruppo di lavoro per la definizione degli obiettivi con la partecipazione degli amministratori, che ha consentito una maggiore messa a fuoco delle risposte strategiche che l’Ente intende dare al tessuto economico.
Si è verificato anche un notevole miglioramento nella condivisione della pianificazione all’interno della struttura grazie a un utilizzo più attivo della intranet e a una azione di coordinamento più forte svolta dal nuovo Segretario generale.
- Per quanto riguarda la performance individuale, i punti deboli sono legati alla “comunicazione” relativa a obiettivi e comportamenti attesi, sia in fase di attribuzione che di rendicontazione, e allo sfruttamento delle potenzialità legate alle risultanze della valutazione.
- Per quanto riguarda la rendicontazione, i punti deboli sono legati soprattutto alle modalità di diffusione delle risultanze della Relazione sulla Performance, che possono e devono essere utilizzati per veicolare maggiormente i risultati dell’Ente.

Da un punto di “vista tecnico”, il tool ha restituito i seguenti valori di sintesi, di cui si sottolinea ancora una volta l’utilità in termini di valore “segnalatico”.

		N. domande	Punteggio CCIAA 2021	Punteggio CCIAA 2022
I	I Pianificazione	11	62,5%	78,9%
III	II Misurazione e valutazione	6	66,7%	73,3%
III	III Performance individuale	6	63,9%	72,2%
IV	IV Rendicontazione	6	46,7%	70,0%
SMVP	SMVP Sistema di misurazione e valutazione Aspetti generali	12	80,8%	80,8%
P	P Piano della performance	9	76,7%	73,3%
R	R Relazione sulla performance	10	78,0%	81,0%
		60	67,9%	75,7%

Non viene riportato il confronto con il dato medio del sistema camerale per il 2021 perché alla data odierna solo 22 enti camerali hanno inserito i dati in piattaforma.

3) ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

La presente sezione è volta all’analisi delle fasi del ciclo ed è redatta, come sopra detto, secondo l’articolazione proposta nel “tool” predisposto da Unioncamere. Per ogni punto sono riportate le osservazioni e le valutazioni che sono state alla base della compilazione della check list.

I. PIANIFICAZIONE

I.01 Modalità di individuazione di obiettivi, indicatori e target

Ai fini della pianificazione 2021 è stata utilizzata una modalità di tipo misto, che ha visto per molti aspetti il confronto bidirezionale tra i vertici e gli uffici, e, per altri, la modalità bottom-up, con obiettivi-indicatori-target proposti dagli uffici, in seguito recepiti ed eventualmente integrati dagli organi direttivi. Si evidenzia sul punto che, all’avvio del ciclo 2021, come sopra già accennato, si è realizzato un interessante momento di coinvolgimento con la costituzione di un gruppo di lavoro formato da consiglieri (una sorta di

rappresentanza qualificata di stakeholders) finalizzato all'approvazione del piano della performance, cui ha partecipato l'OIV, esperienza sicuramente da ripetere e valorizzare. I consiglieri infatti in relazione al loro ruolo nelle associazioni di categoria, e spesso anche di imprenditori in prima persona, possono a pieno titolo essere considerati portavoce delle esigenze delle imprese.

In merito al 2022 è doveroso fare anche un riferimento ai "lavori in corso" sul PIAO 2022-2024, in merito al quale la Camera sta facendo riferimento alle Linee Guida prodotte da Unioncamere: il documento sarà approvato a breve, nel rispetto delle recenti disposizioni (articolo 7, Decreto Legge 30 aprile 2022 n. 36, Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza) che hanno prorogato l'approvazione da parte degli Enti al 30 giugno. Un'ultima annotazione va fatta con riferimento al lavoro di analisi in corso al fine del recepimento e "armonizzazione" degli Obiettivi comuni del sistema camerale, obiettivi di livello strategico che saranno inseriti nel PIAO.

I.02 Definizione di obiettivi, indicatori e target.

Gli obiettivi, indicatori e target sono stati definiti in maniera sufficientemente "sfidante"; questo rappresenta comunque ancora un punto di attenzione, in quanto sono presenti margini di miglioramento. Se il momento di coinvolgimento dei consiglieri con la costituzione del gruppo di lavoro per la definizione degli obiettivi di cui si è detto al punto precedente ha contribuito allo sviluppo delle logiche in oggetto – l'aspetto performance -, d'altro lato è giusto evidenziare che il 2021 ha risentito della fase di passaggio legata al rinnovo degli organi, oltre che essere ancora anno fortemente influenzato dall'emergenza covid.

I.03 Elementi tenuti in considerazione in sede di pianificazione

Elementi principalmente utilizzati:

- Analisi di contesto interno,
- Report del Controllo di gestione,
- Relazione sulla performance anno precedente,
- Coinvolgimento attivo degli stakeholders (consiglieri).

Come sopra evidenziato, nella pianificazione 2021 gli stakeholders hanno avuto un ruolo in certa misura più attivo, attraverso il gruppo di lavoro per la redazione del Piano Performance.

L'analisi dei bisogni dell'utenza deve sicuramente essere maggiormente valorizzata, come anche i dati del benchmarking nazionali (Sistema Pareto).

I.04 Continuità e/o innovatività obiettivi strategici nel triennio

In generale, si cerca di mantenere un equilibrio tra la continuità pluriennale degli obiettivi e il necessario grado di innovatività da apportare all'impianto programmatico per adeguarlo ai mutamenti di contesto.

I.05 Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori)

Il largo uso di "indicatori di attività" (del tipo SI/NO) oppure che prevedono la mera realizzazione di una certa attività entro un termine temporale (data), problema evidenziato nella precedente relazione, con riferimento alla pianificazione 2021 può dirsi sensibilmente ridotto.

I.06 Tipologie di indicatori utilizzate

Vengono utilizzate le seguenti tipologie di indicatori: Efficienza, Efficacia, Qualità erogata (rispetto di standard e valori-soglia), Booleani (si/no), Data (attività da realizzare entro un termine temporale).

Si rileva che prevalgono indicatori di processo o di risultato rispetto a quelli di "impatto". Gli indicatori di Qualità percepita (customer satisfaction, rivolti alla soddisfazione dell'utenza) sono presenti ma deve esserne migliorata la costruzione e la "qualità".

I.07 Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici

La criticità evidenziata in passato in merito all'utilizzo di un solo indicatore per obiettivo strategico, può dirsi sensibilmente ridotta: la pianificazione 2021 è stata arricchita con un maggior numero di indicatori.

I.08 Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione

Il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici è determinato dal contributo congiunto sia degli obiettivi operativi sottostanti sia degli indicatori a essi afferenti.

I.09 Elementi di cui si tiene conto per la definizione dei target

Si è tenuto conto, laddove possibile e previa disponibilità dei dati, dell'andamento temporale degli ultimi anni (serie storiche). In alcuni casi i target sono stati commisurati a valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale (benchmark). Per quanto riguarda la parte strategica si è tenuto conto anche delle indicazioni degli stakeholder, veicolate dai consiglieri partecipanti al gruppo di lavoro.

Si rimarca che è auspicabile una maggiore attenzione per quanto riguarda i target degli obiettivi legati ai processi/servizi (benchmarking offerto da Pareto, soprattutto per quanto riguarda l'Area dei Servizi anagrafico certificativi e regolazione di mercato) e, come già evidenziato, per quanto riguarda l'ascolto delle esigenze dell'utenza.

I.10 Obiettivi trasversali

Sono presenti nella pianificazione obiettivi trasversali, obiettivi cioè a cui concorrono più unità. Un esempio di rilievo è l'obiettivo 2021 relativo all'analisi delle criticità organizzative.

I.11 Iniziative di condivisione della pianificazione

Una volta completata la pianificazione (dopo l'approvazione del Piano della performance), ai fini della condivisione all'interno dell'ente fino all'esercizio 2020 si è fatto ricorso essenzialmente all'invio di documentazione a quadri e dirigenti. Dal 2021 è stata invece avviata la pubblicazione della documentazione sulla rete intranet con lo scopo di portare gli obiettivi a conoscenza di tutto il personale.

II. MISURAZIONE E VALUTAZIONE

II.01 Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure

Per quanto riguarda il 2021 si deve confermare che si è proceduto alla raccolta delle misure in maniera piuttosto informale (rif.: relazione performance 2020 e monitoraggio obiettivi 2021), ovvero attraverso richieste di dati e scambio di e-mail con modalità non del tutto "strutturate". Si evidenzia tuttavia che l'utilizzo dell'applicativo di Unioncamere "Integra", che l'Ente ha iniziato ad usare nel 2020, ha contribuito a una maggior precisione nella raccolta dei dati e nella verifica delle fonti e, più in generale, si è potuto rilevare nel personale un deciso aumento della sensibilità sulla qualità del dato, oltre che della conoscenza delle banche dati del sistema camerale (Osservatorio camerale e Pareto per quanto riguarda indicatori e benchmarking). Pertanto, anche in assenza di un flusso strutturato, si può parlare di un utilizzo di fonti "certificate".

II.02 Modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno

Come previsto nel SMVP, è stato realizzato un monitoraggio intermedio (infrannuale) e le risultanze contenute nei Report - oltre a essere state oggetto di confronto con i referenti interni, l'OIV e la Giunta - sono state utilizzate per intervenire sui gap rilevati.

II.03 Esito dei risultati (situazione diversificata o appiattimento verso il 100%)

Accanto a obiettivi e indicatori pienamente raggiunti, ce ne sono numerosi che presentano margini di miglioramento e valutazioni anche distanti dal 100%. Il riferimento è alla relazione sulla performance 2020, l'unica "osservabile" ad oggi.

II.04 Distinzione strutturata tra le due fasi di misurazione e valutazione

La distinzione è ben presente, la misurazione è curata dalla funzione controllo di gestione, mentre la valutazione è svolta dall'OIV.

II.05 Modalità di valutazione: soggetti coinvolti nell'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei report di performance organizzativa

Le figure coinvolte, oltre al controllo di gestione, sono: il Segretario generale, i Responsabili delle unità organizzative (Dirigenti e/o P.O.), la Giunta e l'OIV. Il processo si basa su una fase iniziale di raccolta dati che sfocia nella "misurazione". La fase della valutazione è presidiata dall'OIV e vede non solo l'analisi delle risultanze attraverso la documentazione ma anche e soprattutto il confronto e l'approfondimento con i responsabili di riferimento. Il ruolo della Giunta emerge nella fase finale con riferimento soprattutto alla parte strategica.

II.06 Rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP

Nel 2021 la Relazione sulla performance è stata approvata in data 4 agosto, in ritardo quindi rispetto alla tempistica stabilita nel SMVP, da cui è derivato uno slittamento anche nei tempi della valutazione, in linea, d'altro canto, con quanto avvenuto negli ultimi anni. In generale tali ritardi sono legati anche alla tempistica con cui viene approvato il consuntivo di esercizio, necessario al fine del calcolo di diversi indicatori. Nel 2021 a ciò si è aggiunta la circostanza del rinnovo degli organi.

Si sottolinea che per l'approvazione della Relazione sulla performance 2021 (giugno 2022) si prevede una maggiore coerenza con le prescrizioni del SMVP, essendo anche già stato approvato il consuntivo di esercizio.

III. PERFORMANCE INDIVIDUALE

III.01 Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati e comportamenti)

L'Ente ha correttamente provveduto a predeterminare le diverse componenti che contribuiscono a definire la performance individuale in termini di risultati e comportamenti e la componente "risultati" acquista un peso crescente per le categorie più elevate.

III.02 Modalità di assegnazione degli obiettivi individuali in base ai differenti livelli

Gli obiettivi individuali vengono attribuiti solo al personale che ha compiti direttivi o di coordinamento (SG, dirigenti, P.O.)

III.03 Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire

Con riferimento al ciclo 2021, si rileva una maggior tensione verso la diffusione e sensibilizzazione in merito ai temi della valutazione e della performance individuale. Nella pagina dedicata all'interno della rete Intranet sono stati inseriti gli obiettivi di unità organizzativa e le descrizioni dei comportamenti attesi, oltre che un prospetto di sintesi in merito al peso ricoperto dai diversi fattori individuati per la valutazione individuale complessiva. Si sottolinea ancora una volta l'opportunità di organizzare eventi specifici di formazione e sensibilizzazione.

III.04 Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno

Per prassi storica i colloqui capo collaboratore sono poco utilizzati e si tende invece ad utilizzare le vie formali penalizzando la finalità dei colloqui stessi che possono essere anche strumento di crescita professionale. La modalità prevalente è stata il colloquio finale di valutazione rispetto alla performance espressa dal dipendente.

III.05 Definizione (e aggiornamento) di un dizionario dei fattori di valutazione

Il Dizionario dei fattori di valutazione dei comportamenti è stato definito nel 2019 (nel 2020 e nel 2021 tuttavia non è intervenuta la prevista verifica periodica).

III.06 Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema premiante)

Finora l'utilizzo è stato di fatto unicamente quello della attribuzione della premialità. Il Segretario Generale tuttavia ha prospettato un percorso di crescita della cultura organizzativa dell'ente all'interno del quale la valutazione individuale costituirà un elemento fondamentale non solo ai fini della premialità ma anche della crescita delle persone e dell'organizzazione. Tale percorso è stato avviato attraverso molteplici iniziative del Segretario (riunioni con il personale, incontri periodici con le PO, etc). All'interno di questa prospettiva va ricondotta anche l'iniziativa di valutazione del Segretario da parte dei collaboratori (questionario distribuito on line a tutto il personale, avente ad oggetto temi come lo stile direzionale, la leadership, il clima), che può essere letta come l'avvio del nuovo approccio in oggetto.

IV. RENDICONTAZIONE

IV.01 Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder

La rendicontazione è l'esito finale di un processo iterativo che coinvolge l'amministrazione ai diversi livelli (Giunta, SG, Dirigenti, P.O., Controllo di gestione) e l'OIV. Sarebbe auspicabile la predisposizione di un

report preliminare per gli stakeholder al fine di un più attivo coinvolgimento degli stessi nella fase valutativa.

IV.02 Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance

Esiste una corrispondenza tra i contenuti del Rapporto sui risultati e quelli della Relazione sulla performance: per la predisposizione della Relazione sulla performance, si utilizzano anche dati e informazioni già riportati nel Rapporto sui risultati.

IV.03 Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance

La Relazione 2020, come le precedenti, è stata pubblicata nella Sez. Amministrazione trasparente. E' sicuramente da sviluppare una attività di divulgazione più attiva e "propositiva" che può essere di aiuto anche nella diffusione di un'immagine positiva di Ente.

IV.04 Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico

Negli ultimi anni il Report non è stato predisposto. In prospettiva si presuppone che la configurazione del report sarà rivista alla luce del PIAO.

IV.05 Adeguata predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli (entro il 30/04)

La Relazione precedente alla presente è stata sottoscritta in data 29/4/21 e successivamente pubblicata nell'area Amministrazione trasparente. I contenuti sono in linea con quelli richiesti dalla normativa di riferimento e con le indicazioni Unioncamere.

IV.06 Tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi Kronos)

Il dato relativo al livello di tempestività ed efficacia nella gestione delle rilevazioni nazionali è fornito direttamente da Unioncamere, la quale con riferimento alla CCIAA Riviera di Liguria (anno 2021) ha attestato quanto segue: "L'ente provvede con puntualità a effettuare le rilevazioni rispettando le scadenze previste".

4) ANALISI DEI DOCUMENTI

La presente sezione è volta all'analisi dei documenti e ad alcuni aspetti di carattere generale ed è redatta, come sopra detto, secondo l'articolazione proposta nel "tool" predisposto da Unioncamere. Per ogni punto sono riportate le osservazioni e le valutazioni che sono state alla base della compilazione della check list.

SMVP Sistema di misurazione e valutazione e Aspetti generali

SMVP.01 Rispetto dei tempi di aggiornamento

Il SMVP è stato aggiornato previa acquisizione del parere dell'OIV nel mese di dicembre 2019, non sono stati apportati aggiornamenti né nel 2020 né nel 2021. Sono in corso, stimulate dal Segretario generale, valutazioni su possibili integrazioni del Sistema, volte al continuo miglioramento e in vista dell'adozione del PIAO.

SMVP.02 Periodicità del monitoraggio infrannuale della performance

Nel SMVP viene esplicitata la periodicità di monitoraggio infrannuale delle performance.

SMVP.03 Indicazione del livello organizzativo elementare della performance organizzativa

Nel SMVP viene indicato il livello organizzativo elementare rispetto al quale si basa il calcolo della performance organizzativa (Servizio).

SMVP.04 Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori

Nel SMVP vengono indicati i livelli di raggiungimento al di sopra o al di sotto dei quali per un obiettivo/indicatore possa essere espressa una valutazione qualitativa e sintetica (es. "raggiunto", "parzialmente raggiunto" o "critico").

SMVP.05 Pesi assunti dalle diversi componenti della performance (di ente, di unità organizzativa, obiettivi individuali, comportamenti)

Nel SMVP vengono esplicitati, per ogni categoria prevista, i pesi assunti rispettivamente dalla performance di ente, dalla performance dell'unità organizzativa, dagli obiettivi individuali e dai comportamenti.

SMVP.06 Scale di valutazione dei comportamenti

Nel SMVP viene riportata in maniera puntuale la scala di valutazione dei comportamenti (es. al di sotto, in linea, al di sopra, eccellente) e i relativi punteggi quantitativi.

SMVP.07 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP

Nel complesso, il SMVP è coerente con le Linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione pubblica.

SMVP.08 Ruolo dell'OIV nel Ciclo della performance

L'OIV interviene in sede di pianificazione (funzione di stimolo attraverso raccomandazioni e suggerimenti) ed è parte attiva anche nella fase di misurazione, oltre a essere responsabile/attore principale della valutazione della performance (contribuisce a valutare i singoli obiettivi, anche attraverso colloqui con Dirigenti e/o P.O.

SMVP.09 Segnalazione di disfunzione "sistemiche" o "metodologiche" da parte dell'OIV

Nell'ambito delle Relazioni e Report di competenza, l'OIV non ha segnalato alcuna disfunzione "sistemica" o "metodologica" tale da inficiare il funzionamento ottimale del ciclo delle performance.

SMVP.10 Commitment e adeguatezza dell'impegno complessivo da parte dell'ente sul Ciclo della performance

L'impegno e l'investimento di tempo sono adeguati, il che non significa che sia ottimale, ma congruo rispetto ai vincoli complessivi dell'organico.

SMVP.11 Valutazione partecipativa nel ciclo della performance

All'interno del SMVP è stato definito il modello di valutazione partecipativa, che però ad oggi non ha ancora visto una reale implementazione.

SMVP.12 Lavoro agile e POLA nel ciclo della performance

Il tema Lavoro Agile, inteso strettamente come POLA, non è stato inserito nel ciclo della performance dell'ente per il 2021, era invece presente nel Piano l'adozione del regolamento sullo smart-working/lavoro agile. Al fine di valutare l'opportunità dell'aggiornamento del Piano Performance con l'inserimento del POLA, erano stati inizialmente organizzati diversi incontri (SG/dirigenza/PO Risorse Umane e PO Pianificazione e Controllo e Sistemi Informativi) anche in sinergia con il progetto "IONOI" di Unioncamere, dedicato al cambiamento organizzativo, tuttavia la dirigenza si è poi orientata diversamente anche in relazione all'evoluzione normativa e al protrarsi dello stato di emergenza che portava verso una proroga dello smart working "emergenziale".

Attualmente, a valle dell'ampio lavoro svolto da Unioncamere sul Piano Integrato di Attività e Organizzazione e in materia di lavoro Agile (si veda anche la proposta metodologica pervenuta alle Camere in data 22/4/2022), si prevede che la materia troverà regolamentazione nel suddetto PIAO, da approvarsi entro il 30 giugno pv.

P. PIANO DELLA PERFORMANCE

P.01 Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione

Il Piano 2021 è stato approvato in data 25 febbraio 2021 e pubblicato nel mese di marzo (dopo la scadenza quindi del 31 gennaio).

P.02 Elementi informativi relativi agli indicatori (fonti, algoritmi, baseline, target)

Nella prospettazione degli Obiettivi strategici e operativi del Piano 2021, sono stati inseriti i seguenti elementi informativi riguardo agli indicatori: Algoritmi, Target ben specificati e distinti dagli algoritmi, Ultimi dati osservati prima del periodo oggetto della pianificazione (baseline), dove disponibili. Nel Piano 2021 rispetto al passato è stata posta una maggiore attenzione alle fonti ed anche alle baseline, anche in virtù dell'utilizzo dell'applicativo Integra che richiede l'indicazione di un set di informazioni puntuali.

P.03 Indicazione delle unità organizzative che concorrono al raggiungimento degli obiettivi operativi

Per gli obiettivi operativi non sono state indicate le Unità organizzative che concorrono alla realizzazione. Questa informazione influisce negativamente nella risultanza parziale e totale del tool. L'OIV tuttavia ritiene che l'assegnazione sia un atto gestionale e non di programmazione e che quindi non si tratti di una "non conformità".

P.04 Presenza della dimensione di genere

Nel Piano è presente la dimensione di genere: sono evidenziati gli obiettivi che hanno un impatto in termini di pari opportunità.

P.05 Presenza degli obiettivi individuali dei dirigenti nel documento

Sono riportati gli obiettivi individuali di tutti i Dirigenti in un'apposita sezione del documento

P.06 Sintesi del documento e dei relativi allegati

Il documento ammonta complessivamente a meno di 80 pagine

P.07 Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi)

Gli obiettivi riportati nel Piano sono oltre 60. Si evidenzia tuttavia che il Piano comprende non solo la parte strategica ma anche obiettivi su attività programmate, obiettivi su processi/servizi, obiettivi di salute economico – finanziaria. La presentazione è resa agevole dall'uso di colorazioni differenti e legende ben fatte.

P.08 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP

Nel complesso, il Piano è coerente con le Linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione pubblica.

P.09 Collegamento con PTPCT

Esiste un effettivo collegamento tra Piano della performance e PTPCT (Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza).

R. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

R.01 Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione

La Relazione sulla performance 2020 è stata approvata in data 4/8/2021 e successivamente validata e pubblicata, in ritardo quindi rispetto alle tempistiche del SMVP. Si veda anche II.05.

R.02 Congruità intervallo di tempo per l'OIV necessario alla validazione

Ai fini della validazione, è stato lasciato un intervallo di tempo congruo all'OIV; è doveroso evidenziare che l'OIV partecipa attivamente alla fase antecedente all'approvazione della relazione sulla performance, con riferimento alla valutazione degli obiettivi, e ne conosce quindi ampiamente i contenuti già prima dell'approvazione.

R.03 Correttezza esposizione dell'analisi del contesto

Nella Relazione 2020 l'analisi del contesto è correttamente riferita all'esercizio oggetto di rendicontazione ed è adeguatamente tarata rispetto ai fenomeni che hanno effettivamente influenzato l'operatività dell'ente e, quindi, influito sull'eventuale raggiungimento degli obiettivi

R.04 Sintesi dei risultati raggiunti

Nella Relazione 2020 è stata efficacemente rappresentata, in maniera schematica e con il corredo di dati, una selezione dei risultati più salienti conseguiti.

R.05 Rendicontazione degli obiettivi strategici

Nella Relazione sono rendicontati tutti gli Obiettivi strategici presenti nel corrispondente Piano.

R.06 Rendicontazione degli obiettivi operativi

Nella Relazione sono rendicontati tutti gli Obiettivi operativi presenti nel corrispondente Piano.

R.07 Evidenza separata delle risultanze della misurazione e della valutazione

Nella Relazione 2020 non è stata data evidenza separata alle risultanze della misurazione e della valutazione per ognuno degli obiettivi strategici e operativi rendicontati (presente solo la valutazione). Si evidenzia che non si ritiene dovuto l'inserimento anche della misurazione, che è un aspetto più tecnico. I dati relativi alla misurazione sono comunque esplicitati per la maggior parte degli obiettivi.

R.08 Presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi

Nella Relazione 2020, in presenza di significativi scostamenti dei valori consuntivi dai target degli Obiettivi strategici e operativi, è stato riportato un commento che spiega tali gap.

R.09 Rendicontazione degli obiettivi individuali

Nella Relazione 2020 è stata data evidenza di obiettivi individuali della dirigenza.

R.10 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP

Nel complesso, la Relazione è coerente con le Linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione pubblica.

5) TRASPARENZA

L'OIV è chiamato in questa sede ad esprimersi sul "sistema" per la gestione della trasparenza e integrità, ovvero sulle regole fissate all'interno dell'Ente e sull'applicazione delle stesse, con particolare riferimento alla pubblicazione dei dati. Anche in questo caso la verifica deve focalizzarsi principalmente sull'esercizio precedente, con riferimenti ovviamente anche al periodo più recente, dovendosi analizzare un periodo che consenta una valutazione significativa.

Negli anni la trasparenza dell'azione amministrativa è sempre più diventata un valore. Gli strumenti previsti dall'ordinamento per realizzarla sono principalmente gli obblighi di pubblicità ed il diritto di accesso: la pubblicità si sostanzia in una serie di obblighi di informazione, cui l'amministrazione è tenuta a beneficio di tutti, l'accesso consiste nel potere del singolo di ottenere l'ostensione di atti da parte della pubblica amministrazione.

Sulla scia dei nuovi istituti introdotti, prima, dal d.lgs. n. 150/2009 e, dopo, dal d.lgs. n. 33/2013 (il "decreto trasparenza"), come modificato dal d.lgs. n. 97/2016, la trasparenza amministrativa ha visto un'importante estensione dei suoi confini. Inoltre, negli ultimi anni, la materia, sempre di più, è stata "spostata" nell'alveo della prevenzione della corruzione, essendo vista, correttamente, come un caposaldo del contrasto all'illegalità nella P.A.

La brevissima premessa di cui sopra introduce le verifiche svolte.

Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza. Correttamente la CCIAA Riviera di Liguria ha implementato, alla luce di quanto sopra detto, un sistema che vede una stretta interconnessione tra trasparenza e prevenzione della corruzione. Lo strumento centrale è il Piano triennale, che nel 2021 è stato approvato con delibera di Giunta n. 40 del 31 marzo 2021 (Piano Triennale Prevenzione Corruzione e Trasparenza 2021-23), su proposta del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Il documento, che è stato adottato previo parere dell'OIV, risulta rispondente sotto tutti i profili ai requisiti normativi. Sulle tempistiche di approvazione si ricorda che l'Anac con una nota pubblicata il 7 dicembre 2020 sul proprio sito istituzionale aveva reso noto che era stata posticipata al 31 marzo 2021 la scadenza per la redazione della Relazione annuale per l'anno 2020 e per l'aggiornamento del PTPCT 2021-2023.

Analogamente, con delibera di Giunta n. 43 del 28 aprile 2022 è stato adottato il Piano Triennale Prevenzione Corruzione e Trasparenza 2022-24.

Con riferimento a quest'ultimo si ricorda che il Consiglio dell'ANAC - Autorità Anticorruzione aveva stabilito di far slittare al 30 aprile 2022 il termine ultimo per la presentazione del PTPCT 2022-2024, in relazione all'adozione del Piao da parte delle P.A.

Responsabile della prevenzione della corruzione. La figura centrale del sistema è il responsabile della prevenzione della corruzione, preposto anche alla cura degli obblighi sulla trasparenza, individuato tra i dirigenti in servizio dall'organo di indirizzo. Nella CCIAA Riviere di Liguria l'incarico di RPCT è stato ricoperto (delibera n.2/2018) dalla Dott.ssa Costantina de Stefano, Vice Segretario generale con funzioni vicarie e Dirigente Area Servizi anagrafico-certificativi e Regolazione del mercato fino al 7/12/2021; il nuovo RPCT, la Dott.ssa Donatella Persico, P.O. Responsabile degli Affari Generali, è stato nominato con delibera di Giunta camerale del 25 gennaio 2022.

Annualmente il responsabile deve trasmettere, all'Organismo indipendente di Valutazione ed all'organo di indirizzo politico, una relazione recante i risultati dell'attività svolta, che deve essere pubblicata nel sito web dell'amministrazione. Nella pagina dell'Area "Amministrazione Trasparente" dedicata alla prevenzione della corruzione sono presenti le Relazioni relative agli anni 2018/2019/2020 e 2021.

Sempre in merito all'attività del responsabile, si ricorda che questi deve segnalare all'organo di indirizzo ed all'Organismo indipendente di Valutazione le disfunzioni inerenti l'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione ed in materia di trasparenza, indicando, altresì, agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare, i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione ed in materia di trasparenza. Ad oggi non si sono registrate segnalazioni.

Definizione degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza. L'organo di indirizzo politico, oltre all'adozione - entro il 31 gennaio di ogni anno - del piano triennale, deve curare la definizione degli obiettivi strategici, che costituiscono contenuto necessario e parte integrante dei documenti di programmazione strategico-gestionale.

In merito, si è rilevato che, correttamente, il Piano 2021 era integrato nel Piano della performance, essendo il rispetto degli adempimenti di cui al Piano Anticorruzione tra gli obiettivi del Piano Performance, in un'ottica di ciclo integrato, come sottolineato dalla Delibera ANAC n. 1028 /2017.

Sul punto si sottolinea che è doverosa anche una verifica sui contenuti della relazione sulla performance in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza: tale verifica con riferimento alla Relazione sulla Performance 2020 ha avuto esito positivo.

Obblighi di pubblicazione. Nel Piano è contenuto un prospetto analitico in cui per ogni obbligo sono indicate anche le figure preposte all'inserimento e alla pubblicazione. Il documento individua puntualmente per ogni tipologia di documento da pubblicare ai sensi del D.Lgs.n.33/2013 tempistiche, responsabile della predisposizione e figura responsabile della pubblicazione.

Il sistema si basa sostanzialmente sul decentramento dell'obbligo in capo alle figure che detengono le informazioni oggetto di pubblicazione che devono garantire la tempestiva e regolare pubblicazione, con monitoraggi da parte del RPCT.

Il presidio è in primis in capo al RPCT: l'art.43 del D.Lgs.n.33/2013 stabilisce che il RPCT controlli l'adempimento degli obblighi di pubblicazione da parte dell'amministrazione, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, segnalando all'organo di indirizzo politico, all'OIV, all'Anac e, nei casi più gravi, all'ufficio disciplina, i casi di mancato, parziale o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

A quanto riferito circa la figura del RPCT, si aggiunge il ruolo dell'OIV sia nell'ambito della attività ordinaria sia in occasione dei monitoraggi annuali: ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. n.150/2009, l'OIV infatti promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità.

L'ultima verifica svolta dall'OIV è stata quella del giugno 2021, con riferimento al 31/5/2021 (delibere ANAC n. 1134/2017 e n. 294/2021).

Alla luce di quanto detto, la valutazione su strumenti e modalità operative definite ai fini dell'alimentazione delle pagine di Amministrazione Trasparente è pienamente positiva.

6) CONTROLLI INTERNI E CONTROLLO DI GESTIONE

La Riforma Brunetta, come noto, ha innovato la precedente disciplina dei controlli interni alle Pubbliche Amministrazioni dettata dal d. lgs. 286/1999. In merito all'applicazione all'interno dell'Ente camerale del quadro normativo così disciplinato, il giudizio è complessivamente di adeguatezza. Segue una sintesi per punti di quanto l'OIV ha rilevato sul tema in oggetto.

Controllo di regolarità amministrativa e contabile. Il controllo è garantito dal Servizio Bilancio, Contabilità e Finanza e dal Collegio dei revisori contabili, oltre che dai dirigenti responsabili di area. Attraverso questo tipo di controllo viene assicurato il regolare andamento della gestione finanziaria, contabile e patrimoniale e la regolarità degli atti, in una logica prettamente pubblicistica.

Controllo di gestione. All'interno dell'Ente, tale tipologia di controllo, che è volto, in una logica di tipo aziendalistico, alla misurazione dell'efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa, in relazione ai programmi ed alle risorse destinate al loro perseguimento, è garantito dall'Ufficio Programmazione e Controllo, nell'ambito del Servizio Pianificazione e Controllo e Sistemi Informativi, che è alle dirette dipendenze del Segretario Generale. Le attività principali attraverso cui l'ufficio concorre alle finalità del controllo di gestione, con una logica di tipo aziendale, sono:

- la verifica in itinere degli obiettivi del Piano Performance (al fine del monitoraggio da parte dell'OIV),
- la verifica a consuntivo degli obiettivi del Piano Performance (al fine della misurazione e valutazione dei risultati nell'ambito della Relazione sulla Performance),
- il monitoraggio degli indicatori di efficacia/efficienza/qualità/struttura (benchmarking in ambito sistema camerale),
- il calcolo dei costi e ricavi per processo,
- il monitoraggio sulla customer satisfaction.

Valutazione e controllo strategico. Alla luce delle disposizioni dell'art. 14 del D. Lgs. 150/2009, che ha novellato le responsabilità sulla valutazione e controllo strategico definite originariamente nell'ambito del decreto 286/99, è l'OIV che presidia la congruenza degli obiettivi strategici in fase di pianificazione, nonché la valutazione circa le scelte operative effettuate e le risorse umane, finanziarie e materiali assegnate, da cui discendono le eventuali responsabilità per la mancata o parziale attuazione. Nell'ambito dell'incarico in essere, l'OIV svolge tale tipo di attività dando un contributo alla redazione del Piano della Performance e valutando i risultati della performance, nell'ambito della Relazione sulla Performance, come anche più sopra evidenziato.

Valutazione del personale, l'ultimo dei "controlli" previsto dal D. Lgs. 286/99. Tale forma di controllo, originariamente prevista dal D. Lgs. 286 solo per il personale dirigenziale, è realizzata all'interno dell'Ente secondo le regole e le modalità operative che lo stesso si è dato con il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Il Sistema, aggiornato l'ultima volta a dicembre 2019, è attualmente in fase di revisione con lo scopo di assicurare una ancora maggiore "compliance" rispetto alle indicazioni del D. Lgs. 74/17 e, soprattutto, al fine di recepire le indicazioni diffuse da Unioncamere per dare omogeneità ai sistemi adottati da tutte le Camere. Le procedure adottate prevedono, correttamente, il coinvolgimento diretto dell'OIV per quanto riguarda la valutazione di Segretario Generale e dirigenti, mentre ai dirigenti spetta la valutazione di Posizioni Organizzative e personale.

7) AZIONI DI MIGLIORAMENTO

In questa sezione, alla luce di quanto sopra illustrato, vengono messe in evidenza alcune azioni di miglioramento che l'OIV ritiene di suggerire in via prioritaria.

Prima di entrare nel merito, è doveroso tuttavia dare conto di un processo che l'OIV ha potuto osservare nell'Ente con riferimento all'ultimo periodo: è stato infatti avviato da parte del nuovo Segretario Generale un processo di riflessione in termini di cultura organizzativa che coinvolge anche la performance, vista

come strumento di crescita dell'organizzazione. Nella visione descritta in occasione di diversi incontri, nel nuovo corso sarà data grande importanza all'aspetto "conoscenza" prima ancora che a quello "valutazione finale". Il ciclo della performance è infatti visto come strumento per definire la "rotta" e acquisire elementi utili alla gestione (rispetto degli step prefissati, scostamenti, motivi del gap, etc.) in termini di correzione e/o di miglioramento. Altri elementi centrali nella visione del Segretario Generale sono la necessità di creare valore, la chiarezza e la condivisione degli obiettivi e la necessità di definire strumenti e formazione. In merito a questi propositi che stanno trovando anche una traduzione in termini di operatività, l'OIV non può che esprimere apprezzamento.

Fatta questa premessa e volendo focalizzare l'attenzione su alcune azioni, occorre ripartire da quanto esposto nelle sezioni precedenti e soprattutto da quanto evidenziato nella sezione 2, dove già si è fatto cenno ad alcuni punti deboli. Le indicazioni possono essere sintetizzate come di seguito.

- Per quanto riguarda la definizione di indicatori e target occorre maggiormente investire nel coinvolgimento degli stakeholders e nell'ascolto delle esigenze dell'utenza. Si segnala che il Consiglio, di recente insediamento, ha in corso specifiche sessioni finalizzate alla puntualizzazione delle priorità dell'Ente camerale e delle strategie, che saranno occasione di messa a fuoco delle istanze degli Stakeholder e di indirizzi per la futura programmazione.
- Per quanto riguarda la parte relativa al "portafoglio servizi", è necessario impostare un sistema per la qualità dei servizi, ambito in cui ha un ruolo rilevante l'utilizzo del benchmarking del sistema camerale, che, anche se ancora in fase di consolidamento, deve essere necessariamente un punto di riferimento.
- Tema customer satisfaction: i meccanismi per il monitoraggio della qualità percepita dagli utenti sono ancora da strutturare. Il SMVP contiene il modello di valutazione partecipativa ma lo stesso non è ancora stato implementato a regime. L'OIV è a conoscenza del fatto che si sta valutando il ricorso a società di sistema; la scelta sarebbe apprezzabile soprattutto laddove ciò consentisse un benchmarking anche su questo fronte.
- Indicatori di impatto. Il tema è stato evidenziato in più occasioni e attualmente è stato avviato un percorso per l'introduzione nel sistema di un set di indicatori per il monitoraggio delle azioni più rilevanti e strategiche dell'Ente.
- Performance individuale. Si raccomanda di mettere in campo azioni di condivisione del sistema di valutazione, per far aumentare il livello di conoscenza e consapevolezza da parte di tutto il personale in merito a obiettivi e comportamenti attesi, e di verificare la possibilità di un maggior sfruttamento delle potenzialità legate alle risultanze della valutazione.
- Con riferimento alla rendicontazione, soprattutto, è auspicabile che vengano implementate azioni per diffondere le risultanze della Relazione sulla Performance, che possono diventare un atout per veicolare positivamente l'immagine e il contributo operativo dello stesso nei confronti di imprese e soggetti preposti allo sviluppo del territorio.

Milano, 13 05 2022

L'OIV
Dott.ssa Elisabetta Cattini

