

**RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E  
INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI**  
(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)

**PREDISPOSTO E APPROVATO DALL'OIV MONOCRATICO**

| <b>NOMINATIVO</b>  | <b>FIRMA</b> | <b>DATA</b> |
|--------------------|--------------|-------------|
| DE ANGELIS Massimo |              | 29/04/2016  |

| <b>DATA</b>       | <b>STATO DELLE REVISIONI</b> | <b>REVISIONE</b> |
|-------------------|------------------------------|------------------|
| <b>29/04/2016</b> | Emissione Relazione          | <b>A</b>         |

**ALLEGATI**

--

**DISTRIBUZIONE DEL DOCUMENTO:**

Pubblicazione sul sito web istituzionale

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

(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)

## **1 PRESENTAZIONE E INDICE**

La presente relazione è redatta dall'OIV ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.lgs. 150/2009, in applicazione delle linee guida di UNIONCAMERE di febbraio 2013 e della Delibera CiVIT n. 23/2013, ed ha lo scopo di analizzare il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, evidenziando punti di forza e debolezza che hanno caratterizzato il ciclo di gestione della performance dell'anno precedente, al fine di identificare aree di miglioramento o di rischio di cui il ciclo della performance in corso e successivo deve tener conto, in un'ottica di miglioramento continuo.

Di seguito, sono riepilogati i principali atti ed eventi che hanno caratterizzato il ciclo della performance nel corso del 2015.

L'Ente camerale, con atto del consiglio n. 97/219 del 01/12/2014, ha adottato, sulla base dei fattori chiave individuati dal Consiglio stesso nella relazione pluriennale, la relazione previsionale e programmatica per l'anno 2015 individuando i relativi programmi e risultati da raggiungere sia per l'Ente camerale sia per l'Azienda Speciale.

Con atto del Consiglio n. 98/221 del 22.12.2014 è stato varato il preventivo economico per l'anno 2015 ed è stato approvato anche il preventivo economico dell'Azienda Speciale.

Successivamente la Giunta camerale, con delibera n.1/5 del 30/01/2015 ha individuato gli indicatori di risultato mediante i quali misurare la performance complessiva dell'Ente.

La Giunta camerale ha adottato, con provvedimento n.10/52 del 22.12.2014 il budget direzionale assegnandolo al Segretario Generale il quale, a sua volta, lo ha assegnato alla Dirigenza. La Dirigenza, attraverso proprie determinazioni, ne ha disposto l'utilizzazione secondo quanto previsto dall'art. 13 del DPR 254/2005 ad eccezione degli oneri indicati al comma 4 per i quali il Dirigente dell'area amministrativo contabile ha disposto la liquidazione senza l'emanazione di alcun atto. Nel corso dell'anno si è reso necessario procedere ad alcune variazioni che sono state poi recepite in occasione dell'aggiornamento del preventivo effettuato con Consiglio n. 101/226 del 31/7/2015 e n.103/330 del 22/12/2015.

Analogamente a quanto avvenuto negli ultimi anni, l'esercizio 2015 è stato caratterizzato da un notevole sforzo in termini di razionalizzazione di risorse umane e finanziarie strettamente connesse alla riduzione del 35% del diritto annuale previsto, a decorrere dal 2015, dalla legge 114/2014 che ha determinato anche una notevole riduzione delle risorse destinate agli "interventi economici". La riduzione della misura del diritto annuale si è notevolmente riflessa anche sull'andamento dei "flussi finanziari" che ha determinato l'impossibilità di restituire, a fine anno, l'anticipazione di cassa utilizzata nel corso del 2015. A questa situazione devono aggiungersi anche le novità introdotte dalla legge di riforma della pubblica amministrazione di cui alla legge 124/2015 che all'art. 10 ha fissato i criteri di riforma del "Sistema delle Camere di Commercio" che prevedono:

- a) La determinazione del diritto annuale a carico delle imprese che deve tenere conto delle disposizioni di cui alla legge 114/2014;
- b) La ridefinizione delle circoscrizioni territoriali con una riduzione del numero complessivo delle Camere da 105 a non più di 60 attraverso un accorpamento di due o più Camere e stabilendo in 75.000 imprese iscritte/annotare al Registro delle Imprese la soglia che consente di mantenere l'attuale organizzazione;
- c) La ridefinizione dei compiti e delle funzioni limitando ed individuando gli ambiti di attività nei quali svolgere la funzione di promozione del territorio e dell'economia locale eliminando le duplicazioni con altre amministrazioni pubbliche e limitando la partecipazione societarie a quelle necessarie per lo svolgimento delle funzioni istituzionali nonché per lo svolgimento di attività in

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

(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)

- regime di concorrenza eliminando progressivamente le partecipazioni societarie non essenziali e gestibili secondo criteri di efficienza da soggetti privati;
- d) Il riordino delle competenze relative alla tenuta e valorizzazione del Registro delle Imprese;
  - e) La definizione da parte del Ministero dello Sviluppo Economico di standard nazionali di qualità delle prestazioni delle Camere di Commercio;
  - f) La ridefinizione del numero dei componenti dei consigli e delle giunte attraverso il riordino della relativa disciplina;
  - g) L'introduzione di una disciplina transitoria che consenta la sostenibilità finanziaria e il mantenimento dei livelli occupazionali e che contempli poteri sostitutivi per garantire la completa attuazione della riforma.

L'attuazione delle riforma è subordinata alla emanazione, entro 12 mesi, di un decreto legislativo. Tale termine ultimo è il 12/8/2016.

E' di tutta evidenza che l'attività del 2015 è stata condizionata da tali disposizioni che in parte erano state già anticipate, riguardo soprattutto agli accorpamenti, dalla legge 114/2014 sulla base delle disposizioni già previste dalla legge 580/1993 come modificata con decreto legislativo 23/2010. Al riguardo il Ministero dello Sviluppo Economico con nota n. 117490 del 26/6/2014 di commento alle disposizioni di cui alla legge 89/2014 e del D.L. 90/114 poi convertito con legge 114/2014 relativo alla riduzione del diritto annuale, aveva invitato le Camere ad una "gestione accorta e prudente delle spese e ad una responsabile valutazione in merito alla sostenibilità delle stesse tenendo conto del futuro prefigurato assetto del sistema camerale utilizzando gli strumenti a disposizione previsti dalla legge 580/1993 quali lo svolgimento di funzioni associate (art. 2 comma 2 e comma 3) all'utilizzo congiunto di un medesimo Segretario ( art. 20 comma 2) nonché ad accorpamenti volontari tra Camere ( art. 1 comma 5). Nell'ambito dei suggerimenti forniti dal Ministero dello Sviluppo economico la Camera di Viterbo, tra i vari obiettivi fissati, ha individuato la possibilità di svolgere, in maniera associata alcune attività nonché si è fatta carico di "sondare" possibili interessi di altre Camere per un eventuale accorpamento volontario.

Il Consiglio camerale, nella riunione del 26/2/2015, ha esaminato gli sviluppi dell'autoriforma del sistema camerale, già avviato autonomamente nel 2012, e aveva preso atto che il Comitato esecutivo di Unioncamere, nella riunione del 2/12/2014, aveva subordinato l'erogazione del "contributo di rigidità di bilancio" alla approvazione da parte del Consiglio della delibera di accorpamento con altra/e Camere di Commercio e contestuale invio della delibera al Ministero dello Sviluppo Economico e ad Unioncamere entro il 28/2/2015. La Camera di Viterbo era stata individuata tra le Camere che potevano beneficiare del contributo di rigidità. Il Consiglio camerale aveva disposto circa una ipotesi di aggregazione con la Camera di Commercio di Roma e le altre Camere di Commercio del Lazio favorevoli a tale progetto dando mandato al Presidente di:

- curare i rapporti volti alla concreta attuazione della ipotesi di aggregazione salvaguardando la dignità e gli interessi economici del territorio e delle imprese;
- di inoltrare la documentazione ad Unioncamere al fine di poter accedere al fondo di rigidità di cui all'art. 18 comma 6 e 9 della legge 580/1993.

Di fatto ad oggi la delibera consiliare non ha ancora avuto attuazione anche per effetto dell'avvenuta pubblicazione della legge 114/2015 e in attesa della pubblicazione del Decreto Legislativo attuativo. Tuttavia, Unioncamere si è pronunciata nel senso di riconoscere all'Ente camerale il contributo di rigidità di bilancio stanti le gravi condizioni di squilibrio finanziario in cui si trova ad operare l'Ente.

A livello gestionale e procedurale nel corso del 2015 la Camera ha dato attuazione alle prescrizioni introdotte dalla legge di stabilità per il 2015 che ha incluso il sistema delle Camere di Commercio nel novero delle amministrazioni soggette alla Tesoreria Unica di cui alla legge 720/1984 nonché le novità introdotte in materia di *split payment* con la modifica del DPR 633/1972 che regola l'imposta sul valore aggiunto. A queste deve aggiungersi anche l'attivazione della fatturazione elettronica, già prevista dal D.L. 66/2014 ed entrata in vigore il 31/3/2015.

|                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                          |                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                           | <p align="center"><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI<br/>VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA<br/>PERFORMANCE</b></p> | <p>Documento: <b>RV-OIV-2016-002</b><br/>Rev. A Data: <b>29 aprile 2016</b><br/>Pag. 4 di 24</p> |
| <p><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E<br/>INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b><br/>(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p> |                                                                                                          |                                                                                                  |

Queste nuove attività si aggiungono a quelle già previste da disposizioni precedenti in materia di contenimento della spesa e non quali:

- Verifiche periodiche connesse al rispetto del limite previsto per i compensi di organismi e commissioni funzionanti presso l'ente come previsto dal decreto Bersani del 2006 nonché dalla legge 122/2010;
- Versamento a favore dell'Erario delle "economie" previste dalla legge 133/2008, dalla legge 122/2010, dalla legge 135/2012, dalla legge di stabilità per il 2013 e dal D.L. 66/2014;
- Il rispetto dei limiti previsti per spese per consulenti, esperti, studi e manifestazioni, per le spese di rappresentanza, per autovetture camerali operando la compensazioni tra loro come consentito dalla legge di stabilità per il 2014 e ribadito dal D.L. 66/2014;
- Attuazione delle disposizioni previste dalla legge 150/200 e 122/2010 relativo al "Piano della performance";
- Rispetto degli adempimenti quale datore di lavoro e di sostituto d'imposta;
- Rispetto della normativa in materia di privacy;
- Rispetto della normativa in materia di sicurezza del lavoro;
- Rispetto delle disposizioni previsti dai CCNL del personale non dirigente e dirigente e dell'ordinamento generale di cui al D. LGS 165/2001 (contrattazione decentrata – revisione dotazione organica – conto annuale – piano occupazionale – piano di formazione – telelavoro ecc);
- Rispetto della normativa in materia di lavori pubblici di cui al D. Lgs 163/2006 e del regolamento attuativo di cui al DPR 207/2010 e in conformità del regolamento per la fornitura di beni e servizi in economia e al ricorso al Mercato elettronico della pubblica Amministrazione e delle rendicontazioni previste dalle disposizioni emanate anche dall'autorità di controllo sugli appalti pubblici;
- Aggiornamento del programma triennale per la razionalizzazione dell'uso delle apparecchiature in dotazione agli uffici e il piano triennale delle dimissioni;
- Rispetto delle disposizioni in materia di anticorruzione di cui alla legge 190/2012;
- Rispetto delle disposizioni in materia di "trasparenza" di cui al D. Lgs 33/2013;
- Rispetto delle disposizioni in materia di "conto giudiziale" di cui all'art. 37 del DPR 254/2005;
- Rispetto delle disposizioni di cui al DPR 254/2005 come integrate con le disposizioni di cui al DM 27/3/2013 relative alla disciplina del sistema contabile delle CCIAA;
- Adozione di un regolamento interno che disciplina la gestione del servizio di cassa interno;
- Adozione di un regolamento che disciplina il rimborso delle spese degli organi e delle commissioni funzionanti presso l'Ente camerale;
- Rispetto delle disposizioni in materia di "razionalizzazione" della partecipazioni azionarie;
- Rispetto dei limiti e delle prescrizioni in materia di tracciabilità dei pagamenti, di regolarità contributiva con attuazione delle procedure in vigore da luglio 2015 sul "Durc on line";

Rispetto alla "attività" prettamente amministrativa in aggiunta alla "attività promozionale" già delineata in sede di relazione previsionale e programmatica si sono aggiunte, in corso d'anno, importanti attività correlate alla realizzazione di:

- N. 2 progetti cofinanziati dalla Regione Lazio attraverso la propria Società "Lazio Innova" di cui n. 1 correlato all'attività di internazionalizzazione" e l'altro in materia di "sponsorizzazione delle terre dell'olio" nell'ambito delle attività connesse all'Expò 2015.
- Attivazione, in collaborazione con l'Università della Tuscia di Viterbo, di un "Laboratorio didattico e di ricerca denominato "Laboratorio sul paesaggio agroforestale e culturale".

Nell'ambito delle attività di "funzioni associate" sono state realizzate due convenzioni con la Camera di Commercio di Rieti.

E' stata altresì sottoscritta la convenzione con la Camera di Commercio di Latina per lo svolgimento in forma associata delle funzioni dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

|                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                    |                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                           | <b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI<br/>VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA<br/>PERFORMANCE</b> | Documento: <b>RV-OIV-2016-002</b><br>Rev. A Data: <b>29 aprile 2016</b><br>Pag. 5 di 24 |
| <p align="center"><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E<br/>INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b><br/> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p> |                                                                                    |                                                                                         |

Nell'ottica della massima razionalizzazione delle risorse e di rendere più efficienti le funzioni, in armonia con le previsioni della Legge 580/1993 e s.m.i. gli Enti Camerali di Latina e Viterbo hanno infatti convenuto di condividere l'Organismo Indipendenti di Valutazione già incaricato nel 2014 dalla camera di Commercio di Viterbo.

A seguito dell'approvazione della proposta di convenzione delle Giunte Camerali dei due Enti è stato avviato il procedimento di acquisizione del parere favorevole del Dipartimento della Funzione Pubblica, così come previsto dalla delibera CIVIT/ANAC n. 12/2013, e successivamente dell'autorizzazione allo svolgimento dell'incarico da parte del datore di lavoro - Agenzia Spaziale Italiana.

Il procedimento si è concluso positivamente con la sottoscrizione del nuovo atto di incarico il 17 febbraio del corrente anno.

Il 28 aprile l'Ente ha realizzato la giornata della trasparenza ed ha presentato il nuovo portale camerale e i servizi on line dedicati alle imprese.

|          |                                                                                                                                                   |           |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>PRESENTAZIONE E INDICE.....</b>                                                                                                                | <b>2</b>  |
| <b>2</b> | <b>CHECK-UP SULL'ARCHITETTURA DEL SISTEMA DEI CONTROLLI E SULLA SUA FORMALIZZAZIONE.....</b>                                                      | <b>6</b>  |
| 2.1      | Il sistema di misurazione e valutazione della performance .....                                                                                   | 6         |
| 2.2      | Il modello organizzativo e di funzionamento .....                                                                                                 | 8         |
| <b>3</b> | <b>CHECK-UP SULLE FASI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE E SUGLI STRUMENTI DI ACCOUNTABILITY .....</b>                                                  | <b>9</b>  |
| 3.1      | Pianificazione strategica.....                                                                                                                    | 9         |
| 3.2      | Programmazione operativa.....                                                                                                                     | 11        |
| 3.3      | Il piano della performance.....                                                                                                                   | 12        |
| 3.4      | Monitoraggio, reporting in itinere del ciclo della performance e per l'attuazione degli obblighi di trasparenza. Infrastrutture di supporto. .... | 13        |
| 3.5      | Misurazione e valutazione della performance organizzativa.....                                                                                    | 14        |
| 3.6      | Misurazione e valutazione della performance individuale e sviluppo delle risorse umane .....                                                      | 15        |
| 3.7      | Rendicontazione interna ed esterna. Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione .....                                         | 16        |
| 3.8      | Definizione e gestione degli standard di qualità.....                                                                                             | 17        |
| 3.9      | Valutazione finale: proposte di miglioramento .....                                                                                               | 17        |
| <b>4</b> | <b>DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL'OIV E PRESENTAZIONE DEI CRITERI DI VALUTAZIONE .....</b>                                      | <b>20</b> |
| 4.1      | Livelli di valutazione.....                                                                                                                       | 21        |
| 4.2      | Pianificazione attività di follow up .....                                                                                                        | 23        |
|          | <b>APPENDICE A .....</b>                                                                                                                          | <b>24</b> |

|                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                          |                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                           | <p align="center"><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI<br/>VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA<br/>PERFORMANCE</b></p> | <p>Documento: <b>RV-OIV-2016-002</b><br/>Rev. A Data: <b>29 aprile 2016</b><br/>Pag. 6 di 24</p> |
| <p><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E<br/>INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b><br/>(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p> |                                                                                                          |                                                                                                  |

## **2 CHECK-UP SULL'ARCHITETTURA DEL SISTEMA DEI CONTROLLI E SULLA SUA FORMALIZZAZIONE**

### **2.1 Il sistema di misurazione e valutazione della performance**

- **Premessa**

Nella presente sezione si esprime una valutazione sia sul livello di compliance del Sistema di misurazione e valutazione della performance (presenza di requisiti strutturali richiesti dalle norme), sia sull'adeguatezza di quanto riportato (correttezza, comprensibilità, esaustività del Sistema).

- **Punti di controllo**

- *Il Sistema di misurazione e valutazione della performance (Sistema) è stato elaborato in modo corretto: sono stati previsti gli ambiti di misurazione della performance organizzativa;*
- *Il Sistema è stato elaborato in modo corretto: sono state previste e definite le modalità di misurazione della performance organizzativa;*
- *Il sistema individuale è stato elaborato in modo da generare degli effetti.*
- *Il processo (in termini di sequenza di fasi, soggetti, responsabilità) è stato individuato in modo corretto, ossia è funzionale alle esigenze del ciclo della performance;*
- *Il sistema è stato elaborato in modo tale da essere coerente e integrato con l'intero impianto dei controlli e più in generale con il ciclo della pianificazione;*
- *Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato elaborato in modo coerente con il Piano, gli aspetti legati alla trasparenza e gli standard di qualità;*
- *Sono previsti dall'Ente adeguati supporti informatici per la gestione dell'intero sistema di misurazione e valutazione;*
- *Il sistema è stato elaborato in modalità "accountability", ossia per dare evidenza (e trasparenza) della capacità di misurare e valutare in modo corretto;*
- *Si prevedono delle modalità strutturate attraverso le quali il Sistema stesso è migliorato.*

- **Punti di forza e/o punti di debolezza**

L'attuale Sistema vigente nell'Ente riporta gli ambiti di performance organizzativa di cui al DLgs 150/09 art. 8. Per ciascun ambito l'Ente ha individuato gli oggetti e gli strumenti di misurazione della performance organizzativa. Gli oggetti di misurazione sono collegati ad aspetti significativi, in termini strategici rispetto alla "missione" della Camera di Commercio, attraverso il collegamento tra ambiti organizzativi, obiettivi strategici e obiettivi operativi, che a loro volta sono collegati agli obiettivi individuali.

Il Sistema prevede una fase di rendicontazione e trasparenza.

Tuttavia, così come dalle analisi e dalle verifiche di approfondimento svolte anche nel 2015, si rileva che:

- la struttura del documento non è conforme a quella indicata dalla delibera n. 104 del 2010 dell'ex CiVIT (la struttura raccomandata dalla CiVIT è ispirata a criteri di chiarezza e trasparenza);
- il modello di misurazione della performance organizzativo adottato può limitare il benchmarking con altre amministrazioni; la delibera CiVIT n. 89 del 2010, premessa la necessità di inserire il modello di misurazione in una prospettiva di miglioramento continua, elenca e raccomanda alcune metodologie di misurazione della performance organizzativa (quali il modello Common Assessment Framework - CAF, Balanced Scorecard, ecc...). Il vantaggio è la disponibilità di un modello sperimentato ed efficace, le cui risultanze possono essere oggetto di confronto con altre realtà;
- il dizionario delle competenze: nel Sistema è indicato che la valutazione è legata anche al comportamento, ma non risulta un dizionario delle competenze con la loro descrizione;

RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E  
INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI

(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)

-indicatori e target: non risultano indicati i riferimenti metodologici per caratterizzare correttamente gli indicatori di performance, i requisiti di fattibilità degli indicatori, i test di validazione della qualità degli indicatori e dei target;

-qualità: nel sistema ci sono diversi collegamenti tra obiettivi e standard di qualità. Tuttavia non risultano collegamenti tra il Sistema e il Codice degli standard di qualità per i servizi offerti dall'Ente;

-legge 190/2012: il sistema di misurazione non tiene conto delle indicazioni contenute dalla Legge sulla prevenzione della corruzione. L'elaborazione degli obiettivi deve tener conto delle risultanze della valutazione dei rischi e delle misure di mitigazione individuate;

-stakeholder: non sono esplicitate nel Sistema le modalità di coinvolgimento degli stakeholder (anche ai fini della definizione degli obiettivi strategici);

-non risultano definiti indicatori quantitativi per valutare la capacità di differenziazione del giudizio;

-non risultano differenziazioni tra **obiettivi individuali, di gruppo e organizzativi**;

-non risultano **sistemi di pesi e procedure per il calcolo dei punteggi sintetici individuali**;

-non risultano **distinzioni dei criteri di misurazione e valutazione tra personale dirigente e non dirigente**: si raccomanda di prevedere criteri differenti per le due tipologie di personale.

- Valutazione

Il sistema risulta essere implementato. I piani di performance elaborati tengono conto delle indicazioni del Sistema e delle delibere ex CiVIT. Tuttavia, si ritiene che il Sistema necessita di significativi miglioramenti sulla base delle indicazioni contenute nelle delibere ex CiVIT n. 89 e 104 del 2010. Il livello di valutazione per il Sistema è pari a 2. Ad oggi l'Amministrazione non ha provveduto alla revisione del "Sistema di Misurazione e Valutazione" adottato in quanto ha ritenuto opportuno ridefinire il tutto a conclusione del processo di riforma del sistema camerale in cui le Camere di Commercio si troveranno con diverse funzioni, diversi standard di qualità da seguire, e una diversa organizzazione in considerazione della razionalizzazione del numero degli Enti attualmente esistenti.

- Raccomandazione

Così come previsto dallo stesso Sistema dell'Ente (§ 9. "...passibile di ulteriori interventi di miglioramento soprattutto per quanto concerne il Sistema di valutazione delle prestazioni individuali...") si riportano le principali raccomandazioni di seguito elencate:

**-strutturare e identificare gli indicatori e i target** (sia degli ambiti di performance di cui all'art. 8 del Dlgs 150/09 sia degli obiettivi organizzativi e individuali) in conformità con quanto indicato dalla delibera n. 89 del 2010 ex CiVIT (§ 4.2 e seguenti);

-l'adozione di una delle **metodologie per la misurazione della performance organizzativa** raccomandate dalla delibera n. 89 della CiVIT (CAF, Balanced Scorecard, etc..) assicurerebbe un risultato meno autoreferenziale, più confrontabile con altre realtà, ed una misurazione degli ambiti di cui all'art. 8 del Dlgs 150/09 più adeguata a restituire informazioni utili al miglioramento del ciclo della performance;

**-aggiornare il Sistema** con le novità contenute nella Legge 190/2012;

-elaborare un **dizionario delle competenze** con la descrizione dei comportamenti che caratterizzano ciascuna competenza per una valutazione trasparente e obiettiva;

**-definizione di descrittori condivisi** per gli indicatori di carattere qualitativi (descrittori e metriche per la valutazione);

-esplicitare le **modalità con le quali l'amministrazione intende promuovere il miglioramento del Sistema** nel tempo;

-esplicitare le modalità con cui l'amministrazione collega il **processo di valutazione** della performance agli altri **processi di gestione delle risorse umane** (formazione, carriera, sistemi premiali..);

-elaborazione degli **standard di qualità** per i servizi offerti dall'ente e previsione nel Sistema di un collegamento con il ciclo della performance;

-identificazione e **definizione delle modalità standard di consultazione degli stakeholder** (non solo i cittadini, ma anche i dipendenti, i fornitori, etc...);

|                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                          |                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                           | <p align="center"><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI<br/>VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA<br/>PERFORMANCE</b></p> | <p>Documento: <b>RV-OIV-2016-002</b><br/>Rev. A    Data: <b>29 aprile 2016</b><br/>Pag. 8 di 24</p> |
| <p><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E<br/>INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b><br/>(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p> |                                                                                                          |                                                                                                     |

**-differenziazione dei giudizi:** definire indicatori quantitativi per valutare la capacità di differenziazione del giudizio;  
**-differenziazione tra obiettivi individuali, di gruppo e organizzativi:** nel documento non è esplicitata la distinzione tra obiettivi individuali, di gruppo e organizzativi, ai fini del calcolo del punteggio sintetico finale;  
**-definizione di sistemi di pesi e procedure per il calcolo dei punteggi sintetici individuali;**  
**-distinzione dei criteri di misurazione e valutazione tra personale dirigente e non dirigente:** si raccomanda di prevedere criteri differenti per le due tipologie di personale.

Ai fini di intraprendere un processo di miglioramento del Sistema e per maggiori approfondimenti, si rinvia alla delibera ex CiVIT n. 114 del 2010.

## 2.2 Il modello organizzativo e di funzionamento

- Premessa

Nella presente sezione si esprime una valutazione *sulle modalità con le quali la camera di commercio ha strutturato la propria organizzazione al fine di realizzare correttamente le attività previste dal ciclo della performance.*

- Punti di controllo

*-E' stata progettata, adottata e comunicata a tutti i soggetti coinvolti l'architettura complessiva del funzionamento dei controlli volti a misurare e valutare la performance organizzativa e individuale;*  
*-E presente un adeguato sistema informativo integrato per la gestione del ciclo della performance ed è supportato da un idoneo sistema informativo;*  
*-Esiste una struttura deputata al controllo di gestione ed è inserita nel modello organizzativo affinché operi in modo integrato e coordinato con le altre strutture/organi per un corretto funzionamento;*  
*-Sono state individuate le caratteristiche e le modalità di funzionamento dell'OIV;*  
*-E' stata prevista una struttura a supporto dell'OIV e sono state formalizzate le modalità di funzionamento.*

- Punti di forza e/o punti di debolezza

Il ciclo della performance (definizione obiettivi, assegnazione, valutazione, etc...) avviene attraverso un software che opera all'interno della intranet della camera di commercio. Tutti i dipendenti dell'ente sono coinvolti e partecipano al funzionamento del ciclo della performance.

Nell'ente è presente una struttura di controllo di gestione che svolge un monitoraggio periodico (trimestrale). L'esito del monitoraggio è utilizzato per l'analisi degli scostamenti e per la definizione delle eventuali variazioni degli obiettivi strategici e operativi.

L'ente è dotato di una Struttura tecnica di supporto.

-Il monitoraggio del ciclo della performance avviene con rilevazione trimestrale tramite fogli excel;

-Modalità di funzionamento dell'OIV: l'ente tuttora non risulta aver adottato un proprio regolamento. In seguito alla convenzione per lo svolgimento delle funzioni in forma associata con la Camera di Commercio di Latina, la convenzione stessa ed il successivo atto di incarico disciplinano parte delle attività dell'OIV.

L'OIV ha adottato una propria metodologia di lavoro per ciascuno degli adempimenti previsti dalla norma: l'espletamento di ciascun adempimento è preceduto da una comunicazione di avvio dei lavori con l'indicazione della metodologia di lavoro, dei tempi, della pianificazione delle attività e di quali sono gli attori coinvolti;

-Struttura tecnica di supporto: attualmente la struttura è costituita da una sola risorsa non a tempo pieno.

- Valutazione

|                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                          |                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                           | <p align="center"><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI<br/>VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA<br/>PERFORMANCE</b></p> | <p>Documento: <b>RV-OIV-2016-002</b><br/>Rev. A    Data: <b>29 aprile 2016</b><br/>Pag. 9 di 24</p> |
| <p><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E<br/>INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b><br/>(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p> |                                                                                                          |                                                                                                     |

L'Architettura complessiva del funzionamento dei controlli volti a misurare e a valutare la performance organizzativa e individuale è operativa ed è verificata. Continua a necessitare di opportuni miglioramenti per mettere a sistema il processo e rendere pienamente efficace il ciclo della performance in termini di valutazione. Di seguito si elencano le principali raccomandazioni. Il livello di valutazione dei controlli interni e dello stato di implementazione del ciclo della performance è 3.

- **Raccomandazione**

**-Sistema informativo integrato per la gestione del ciclo della performance:** individuare e implementare un sistema informatizzato per la rilevazione trimestrale dello stato avanzamento del raggiungimento degli obiettivi. Tale sistema dovrebbe essere integrato con la programmazione economica e finanziaria, con il programma che gestisce l'assegnazione e la valutazione degli obiettivi e quindi con tutte le attività svolte nell'ambito del controllo di gestione;

**-modalità di funzionamento dell'OIV:** si raccomanda che al termine degli adempimenti del ciclo della performance, sulla base delle metodologie e modalità di comunicazione adottate dall'OIV, l'ente elabori un proprio documento con la descrizione delle modalità di funzionamento dell'OIV, tenendo conto delle indicazioni contenute nelle linee guide di Unioncamere *“La Camera definisce gli elementi che devono guidare l'articolazione, la nomina e il funzionamento dell'OIV all'interno di un apposito regolamento; nella delibera di approvazione del regolamento vengono, inoltre, riportati i requisiti professionali e le modalità che devono guidare la nomina dell'OIV”*, pagina 9 delle Linee Guida Unioncamere su OIV. Ciò anche al fine di favorire l'insediamento di un eventuale nuovo organismo indipendente di valutazione al termine del mandato dell'attuale OIV.

**-struttura tecnica di supporto:** rinforzare la Struttura tecnica di supporto dotandola anche di una risorsa a tempo pieno. In merito all'individuazione dei componenti della struttura tecnica di supporto la delibera n.4 del 2010 indica che *“...nell'ambito di una complessiva razionalizzazione di queste al fine di evitare duplicazioni organizzative e funzionali, di assegnare alle strutture esistenti anche il ruolo di struttura tecnica di supporto all'OIV, dotandole comunque della necessaria autonomia e indipendenza..”* (Fonte: delibera 4/2010 CiVIT).

### **3 CHECK-UP SULLE FASI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE E SUGLI STRUMENTI DI ACCOUNTABILITY**

In questa sezione sono riportate le principali considerazioni riguardanti la messa in opera e il corretto funzionamento del ciclo della performance dell'Ente, in seguito alle verifiche realizzate:

- sulla coerenza del processo posto in essere e sulla sua tenuta generale (fasi del ciclo della performance implementate e livello della loro operatività);
- sulla correttezza metodologica e sulla completezza di quanto realmente messo in opera per ogni fase del ciclo della performance (misurato dal controllo interno implementato e costituito dalle procedure previste dai documenti istituzionali approvati dall'Ente)

Per i punti di controllo delle aree oggetto di verifica si rinvia al questionario allegato alle linee guida di Unioncamere di cui in appendice.

#### **3.1 Pianificazione strategica**

- Premessa

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

(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)

Valutazione della fase che inizia con l'analisi strategica e le attività propedeutiche alla programmazione pluriennale (analisi di contesto, coinvolgimento di stakeholder interni e esterni, etc...), per passare alla individuazione delle aree strategiche (e outcome), degli obiettivi strategici (con relativi indicatori e target) e alla relativa allocazione della risorse.

- Aree oggetto dei punti di controllo

*-Analisi strategica ed attività di supporto alla programmazione annuale;  
-Individuazione delle aree strategiche e degli outcome;  
-Individuazione degli obiettivi strategici;  
-Allocazione delle risorse;  
-Sistema integrato.*

- Punti di forza e/o punti di debolezza

Dalle verifiche risultano le seguenti aree di miglioramento:

**-analisi strategica ed attività di supporto della programmazione annuale:** migliorare ulteriormente la realizzazione di analisi del contesto economico istituzionale mirate ad individuare le opportunità da cogliere e le sfide da affrontare. Identica procedura dovrebbe essere formalizzata per l'analisi del contesto interno per agevolare la pianificazione strategica;

**-individuazione delle aree strategiche e degli outcome** sulla base di una metodologia formalizzata di coinvolgimento degli stakeholder definita;

**-individuazione degli obiettivi strategici:** gli indicatori non risultano (o non risultano in prevalenza) definiti secondo quanto previsto dal Sistema. Non sempre i target sono condivisi con gli stakeholder.

- Valutazione

Il **ciclo della performance** (o una fase di esso) è operativo per la maggior parte delle fasi. Il ciclo della performance produce risultati utili e significativi che sono utilizzati dall'Ente ai fini del miglioramento della performance. E' svolto in modo quasi del tutto conforme alla normativa di riferimento. **Il livello di valutazione è pari a 4.**

La maggior parte dei **controlli interni** sono implementati, sono attivi per tutte o quasi per tutte le fasi del ciclo e sono soggetti a periodica valutazione al fine di migliorare la loro efficacia. I risultati della valutazione possono essere utilizzati per il miglioramento continuo del Sistema. **Il livello di valutazione è pari a 4.**

- Raccomandazione

**-Analisi strategica ed attività di supporto della programmazione annuale:** migliorare, formalizzare e mettere a sistema quanto già viene svolto per l'analisi strategica di supporto alla programmazione annuale e una analisi del contesto interno per agevolare la pianificazione strategica. Individuare nuove modalità di coinvolgimento degli stakeholder sia interni sia esterni all'Ente (anche attraverso analisi SWOT).

La definizione di standard di qualità potrebbe aiutare a realizzare le indagini e le analisi degli scostamenti per tener conto di come le imprese e gli altri stakeholder in generale percepiscono la camera di commercio in termini di qualità;

**-individuazione degli outcome:** definire una metodologia standard da seguire per l'individuazione degli outcome (tempi, ruoli e soggetti.);

**-individuazione degli obiettivi strategici:** utilizzare test di fattibilità degli indicatori. Vedi raccomandazione § 2.1. Individuare e formalizzare forme di condivisione del processo di definizione dei target con i portatori di interesse (ad esempio: acquisizione delle informazioni attraverso il sito istituzionale, incontri con gli stakeholder in occasione di eventi istituzionali, ecc...). Assicurare coerenza tra obiettivi, indicatori e target in modo da assicurare coerenza e analisi di confronto con quanto previsto con gli anni precedenti. Prevedere, anche in una fase successiva a valle della riforma degli enti camerali, l'individuazione di modelli di simulazione finanziaria a supporto dell'analisi strategica;

**- formalizzare un sistema di follow up** per la ridefinizione degli obiettivi strategici.

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

(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)

In generale, lo spirito della raccomandazioni è definire, implementare e mettere a sistema un quadro di riferimento metodologico che assicuri continuità e accountability nel tempo.

Parte della metodologia deve avere come oggetto le modalità di coinvolgimento degli portatori di interessi interni ed esterni, i criteri per la definizione degli outcome, degli obiettivi, degli indicatori e dei target.

### 3.2 Programmazione operativa

- Premessa

Verifica della coerenza del processo di programmazione seguito dall'Ente.

- Aree oggetto dei punti di controllo

- Attività a supporto della programmazione annuale;
- Definizione degli obiettivi e piani operativi;
- Definizione delle risorse;
- Definizione degli obiettivi individuali;
- Sistema integrato.

- Punti di forza e/o punti di debolezza

L'amministrazione risulta rispettare le fasi del processo. Si rileva il collegamento di tutti gli obiettivi operativi a quelli strategici.

Dalle verifiche risultano le seguenti aree di miglioramento:

- Definizione degli obiettivi, indicatori e dei target;
- definizione delle risorse;
- Definizione degli obiettivi individuali.

- Valutazione

il **ciclo della performance** (o una fase di esso) è operativo e produce risultati utili ai fini del miglioramento della performance dell'Ente. I risultati sono analizzati dall'Ente per l'elaborazione di azioni di miglioramento. E' svolto in modo conforme alla normativa di riferimento per gli aspetti più rilevanti e significativi. **Il livello di valutazione è pari a 3.**

La maggior parte dei **controlli interni** sono implementati, sono attivi per tutte o quasi per tutte le fasi del ciclo e sono soggetti a periodica valutazione al fine di migliorare la loro efficacia. I risultati della valutazione possono essere utilizzati per il miglioramento continuo del Sistema. **Il livello di valutazione è pari a 4.**

- Raccomandazione

- **Definizione degli obiettivi e piani operativi:** migliorare ulteriormente (rispetto al 2015) i **criteri per l'individuazione degli obiettivi, indicatori e target** conformi a quanto richiesto dalle delibere CiVIT in appendice, al fine di garantire l'effettiva performance dell'Ente (esempio: definizione di obiettivi misurabili, e effettivamente collegati agli obiettivi strategici e utili ai della misurazione della performance dell'Ente; individuazione di indicatori puntuali tali da consentire l'oggettiva misurazione delle dimensioni diverse degli obiettivi operativi: indicatori di input, efficienza, qualità, economico finanziari, ecc.); Verificare che gli indicatori e i target sono stati definiti utilizzando le **schede di riscontro previste dalla normativa** e quindi dalle delibere ex CiVIT (vedi delibera ex CiVIT in merito di cui in appendice A.); prevedere un audit operativo e di conformità sulla attività svolte;
- **definizione delle risorse:** esplicitazione delle risorse da destinare ai programmi operativi;

|                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                          |                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                           | <p align="center"><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI<br/>VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA<br/>PERFORMANCE</b></p> | <p>Documento: <b>RV-OIV-2016-002</b><br/>Rev. A    Data: <b>29 aprile 2016</b><br/>Pag. 12 di 24</p> |
| <p><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E<br/>INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b><br/>(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p> |                                                                                                          |                                                                                                      |

- **definizione degli obiettivi individuali:** prevedere (nel Sistema non risulta esplicitato) una metodologia di negoziazione degli obiettivi tra posizioni organizzative e individuali; coerentemente con la raccomandazione precedente, si suggerisce di definire criteri per l'individuazione di obiettivi che consentano l'effettivo collegamento tra performance organizzativa e individuale: valorizzare il contributo di ciascuno (performance individuale) e collegarlo alla performance organizzativa.

### 3.3 Il piano della performance

- Premessa

Valutazione del livello di compliance del documento (esistenza dei requisiti strutturali richiesti dalla norma) e il livello di adeguatezza metodologica, comprensibilità ed esaustività dei contenuti.

- Aree oggetto dei punti di controllo

-Trasparenza;  
-Aree strategiche, obiettivi strategici e obiettivi operativi;  
-Indicatori;  
-Target;  
-Piani operativi di attività;  
-Rappresentazione del piano della performance delle informazioni derivanti dal processo di pianificazione e programmazione della camera di commercio;  
-Collegamento con altri documenti.

- Punti di forza e/o punti di debolezza

Fatti salvo i **rilevi già espressi in materia di obiettivi, indicatori e target** (criteri metodologici con cui sono definiti e loro verifica con le tabelle di Test di cui alla delibera CiVIT n. 89 del 2010), il piano della performance rappresenta i requisiti strutturali richiesti dalla normativa. Inoltre è apprezzabile il tentativo di integrare più documenti in un unico elaborato. Diverse indicazioni formulate dall'OIV nel corso del 2015 in fase di validazione della relazione sulla performance e in fase di consultazione durante la preparazione del piano sono stati presi in considerazione: obiettivi trasparenza, obiettivi prevenzione della corruzione, codificazione obiettivi (collegamento con altri documenti). I piani della performance sono pubblicati sistematicamente sul sito web istituzionale dell'ente (trasparenza).

- Valutazione

Il **ciclo della performance** (o una fase di esso) è operativo per la maggior parte delle fasi. Il ciclo della performance produce risultati utili e significativi che sono utilizzati dall'Ente ai fini del miglioramento della performance. E' svolto in modo quasi del tutto conforme alla normativa di riferimento. **Il livello di valutazione è pari a 4.**

La maggior parte dei **controlli interni** definiti sono implementati, sono attivi per tutte o quasi per tutte le fasi del ciclo e sono soggetti a periodica valutazione al fine di migliorare la loro efficacia. I risultati della valutazione possono essere utilizzati per il miglioramento continuo del Sistema. **Il livello di valutazione è pari a 4.**

- Raccomandazione

- **Definizione degli obiettivi e piani operativi:** si raccomanda che siano individuati con i criteri di cui alla delibera 89 del 2010 della ex CiVIT;  
- attivare **meccanismi di benchmarking** per la definizione dei target (e quindi per il miglioramento continuo della qualità dei servizi offerti);

|                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                          |                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                           | <p align="center"><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI<br/>VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA<br/>PERFORMANCE</b></p> | <p>Documento: <b>RV-OIV-2016-002</b><br/>Rev. A    Data: <b>29 aprile 2016</b><br/>Pag. 13 di 24</p> |
| <p><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E<br/>INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b><br/>(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p> |                                                                                                          |                                                                                                      |

- **trasparenza**: curare la rappresentazione dei contenuti (anche con tecniche infografiche) per migliorare la chiarezza e la comprensione dei contenuti da parte degli stakeholder e dei cittadini;
- **snellire il piano triennale** integrato di prevenzione della corruzione, per la trasparenza e l'integrità e performance: facilitare la comprensione attraverso grafici e tabelle.

### **3.4 Monitoraggio, reporting in itinere del ciclo della performance e per l'attuazione degli obblighi di trasparenza. Infrastrutture di supporto.**

- Premessa

Verifica della correttezza e l'idoneità del processo di monitoraggio e reporting. Verifica dell'adeguatezza dei sistemi informativi a supporto del funzionamento del ciclo della performance e dell'attuazione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione (delibera ex CiVIT 23/2013).

- Aree oggetto dei punti di controllo

- *Strumenti, ambito e metodologie di monitoraggio e reporting.*

- Punti di forza e/o punti di debolezza

Sono elementi di forza del processo la periodicità e l'analisi del risultato del monitoraggio. Il controllo di gestione è utilizzato per la misurazione degli indicatori degli obiettivi strategici e obiettivi operativi. La distribuzione della responsabilità in materia di gestione degli obblighi di trasparenza (invio dati, pubblicazione dati, supervisione e monitoraggio) non genera conflitti di interesse.

Possono rappresentare criticità o aree oggetto di miglioramento:

- l'assenza di un **sistema informatizzato integrato per la gestione del monitoraggio** periodico (attualmente viene svolto con fogli excel);
- l'assenza di un sistema informatizzato **integrato ai fini della misurazione della performance, del raggiungimento degli obiettivi di promozione della pari opportunità e del rispetto degli obblighi di trasparenza** di cui al Dlgs 150/09 e del Dlgs 33/2013;
- la pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente di tutte le tipologie dei dati avviene con inserimento manuale.

- Valutazione

**Il controllo di gestione** è operativo per la maggior parte delle fasi. Il ciclo della performance produce risultati utili e significativi che sono utilizzati dall'Ente ai fini del miglioramento della performance. E' svolto in modo quasi del tutto conforme alla normativa di riferimento. **Il livello di valutazione è pari a 4**

La maggior parte dei **controlli interni** definiti sono implementati, sono attivi per tutte o quasi per tutte le fasi del ciclo e sono soggetti a periodica valutazione al fine di migliorare la loro efficacia. I risultati della valutazione possono essere utilizzati per il miglioramento continuo del Sistema. **Il livello di valutazione è pari a 4.**

- Raccomandazione

- **Reporting**: formalizzare la metodologia di reporting sintetica per il monitoraggio della performance organizzativa organizzata (anche con tecniche di rappresentazione infografiche);
- **monitoraggio**: fare analisi di opportunità al fine di individuare e implementare un sistema informatizzato integrato per il monitoraggio e la gestione della performance, degli obblighi di trasparenza e degli obiettivi di promozione della pari opportunità;

|                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                          |                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                           | <p align="center"><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI<br/>VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA<br/>PERFORMANCE</b></p> | <p>Documento: <b>RV-OIV-2016-002</b><br/>Rev. A    Data: <b>29 aprile 2016</b><br/>Pag. 14 di 24</p> |
| <p><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E<br/>INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b><br/>(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p> |                                                                                                          |                                                                                                      |

- **trasparenza:** valutare l'opportunità (analisi costi-benefici) di utilizzare un software per il conteggio degli accessi nelle diverse aree della sezione trasparenza sul sito internet da parte gli utenti e la loro provenienza geografica;

Identificare una strategia di governo del processo di gestione dei dati da pubblicare per l'ottimizzazione dei flussi e quindi delle risorse impiegate a tal fine: es.: pianificare un progetto per l'immissione informatica dei dati da pubblicare nella sezione trasparenza direttamente da parte del detentore del dato, attraverso la definizione di procedure informatiche che rendano le operazioni possibili e sicure. Per poter realizzare questo è necessario rafforzare il controllo preventivo sul processo (es.: individuazione dei profili autorizzativi creando gruppi di profilazione in funzione dei processi di agenzia o dei ruoli che si ricoprono, definizione di protocolli per la sicurezza e il monitoraggio delle informazioni pubblicate, ecc..).

### 3.5 Misurazione e valutazione della performance organizzativa

- Premessa

Verifica del livello di attuazione del processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

- Aree oggetto dei punti di controllo

-*Performance organizzativa.*

- Punti di forza e/o punti di debolezza

Si riscontra l'effettiva messa in atto di quanto definito nel Sistema (sebbene il Sistema non sia pienamente conforme alle indicazioni previste dalla normativa) ed una effettiva misurazione dell'impatto delle iniziative realizzate dall'ente e del grado di soddisfazione degli stakeholder.

Premesse le considerazioni già espresse circa il modello di misurazione della performance organizzativo adottato dall'Ente, si rappresentano le principali criticità o aree oggetto di miglioramento:

- analisi scostamenti;
- benchmarking;
- monitoraggio con analisi degli scostamenti.

- Valutazione

La misurazione della performance organizzativa è operativa e produce risultati utili ai fini del miglioramento della performance dell'Ente. I risultati sono analizzati dall'Ente per l'elaborazione di azioni di miglioramento. E' svolto in modo conforme alla normativa di riferimento per gli aspetti più rilevanti. **Il livello di valutazione è pari a 3.**

La maggior parte dei **controlli interni** definiti sono implementati, sono attivi per tutte o quasi per tutte le fasi del ciclo e sono soggetti a periodica valutazione al fine di migliorare la loro efficacia. I risultati della valutazione possono essere utilizzati per il miglioramento continuo del Sistema. **Il livello di valutazione è pari a 4.**

- Raccomandazione

- Definizione di una **metodologia per le analisi degli scostamenti** tra risultati conseguiti e obiettivi programmati al fine di individuare le opportunità e le criticità riscontrate in relazione al contesto interno ed esterno di riferimento in cui l'ente ha operato;
- **utilizzo sistematico delle risultanze dei monitoraggi** anche al fine di aggiornare e completare l'applicazione del Sistema e/o favorire sue personalizzazioni;

|                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                          |                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                           | <p align="center"><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI<br/>VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA<br/>PERFORMANCE</b></p> | <p>Documento: <b>RV-OIV-2016-002</b><br/>Rev. A    Data: <b>29 aprile 2016</b><br/>Pag. 15 di 24</p> |
| <p><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E<br/>INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b><br/>(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p> |                                                                                                          |                                                                                                      |

- **definizione e revisione gli obiettivi di performance** organizzativa tenendo conto delle **risultanze della mappatura di rischi di corruzione**, di cui al piano triennale della prevenzione della corruzione;
- **rilevazione di dati di benchmarking** rispetto agli obiettivi di performance, al fine di individuare target orientati al miglioramento della qualità delle attività poste in essere dall'Ente.

### **3.6 Misurazione e valutazione della performance individuale e sviluppo delle risorse umane**

- **Premessa**

Verifica del processo di misurazione e valutazione della performance individuale e sviluppo delle risorse umane: in particolare *del processo di assegnazione degli obiettivi, dell'adeguatezza delle modalità di assegnazione degli obiettivi e della coerenza con le disposizioni del Sistema, dell'adeguatezza delle modalità di comunicazione della valutazione e dell'esito, in termini di differenziazioni dei giudizi*. L'OIV riferisce sui *i risultati dell'indagine sul grado di condivisione del Sistema e sulla valutazione del superiore gerarchico*. L'OIV valuta anche *la congruità dei processi formativi e dei piani di miglioramento individuali (impatto del sistema sull'accrescimento delle competenze individuali)*.

- **Aree oggetto dei punti di controllo**

- *Misurazione e valutazione della performance individuale e sviluppo delle risorse umane;*
- *Sistema premiante e sviluppo delle risorse umane.*

- **Punti di forza e/o punti di debolezza**

Risulta esistere un collegamento effettivo tra le risultanze della performance organizzativa e la valutazione della performance individuale. Gli obiettivi del Segretario generale sono coerenti con gli obiettivi di performance dell'Ente. I responsabili di posizioni organizzative sono valutati sulla base di obiettivi coerenti con quelli strategici. Il punto di forza è la gestione del processo di assegnazione e valutazione tramite piattaforma informatizzata che garantisce un processo gerarchico a cascata degli obiettivi. Gli obiettivi sono assegnati da una fascia di dipendenti 50% - 100%, tramite colloquio con il valutatore (sebbene il processo negoziale tra posizioni organizzative e personale non sempre avviene).

I rilievi riscontrati che denotano aree di miglioramento sono:

- l'individuazione degli indicatori e dei target;
- differenziazioni dei giudizi;
- obiettivi individuali o di gruppo;
- l'utilizzo dei risultati ai fine di orientare il personale verso sviluppi futuri e percorsi di formazione professionale;
- comunicazione dei risultati ai collaboratori;
- valutazione dei superiori gerarchici.

- **Valutazione**

La misurazione della performance individuale è operativa e produce risultati utili ai fini del miglioramento della performance dell'Ente. I risultati sono analizzati dall'Ente per l'elaborazione di azioni di miglioramento. E' svolto in modo conforme alla normativa di riferimento per gli aspetti più rilevanti e significativi. **Il livello di valutazione è pari a 3.**

La maggior parte dei **controlli interni** definiti sono implementati, sono attivi per tutte o quasi per tutte le fasi del ciclo e sono soggetti a periodica valutazione al fine di migliorare la loro efficacia. I risultati della valutazione possono essere utilizzati per il miglioramento continuo del Sistema. **Il livello di valutazione è pari a 4.**

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

(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)

- Raccomandazione

- **Individuazione di indicatori** in linea con i requisiti definiti dalla norma e dalle delibere ex CiVIT (devono permettere una misurazione limitando al massimo gli elementi di soggettività ai fini della valutazione);
- avviare il monitoraggio periodico per la **rilevazione dei “saperi specialistici” e delle competenze interne**, anche al fine di avviare un equilibrato processo di accrescimento delle competenze individuali e la coerenza nelle scelte di formazione (ai fini dell'assegnazione degli obiettivi di comportamento, si raccomanda l'elaborazione di un dizionario delle competenze interne con i relativi descrittori<sup>1</sup> e lista dei comportamenti per ciascuna competenza), in linea con quanto l'amministrazione ha condiviso nell'incontro avvenuto il sei aprile del 2016 con il CUG;
- rendere più chiaro il **collegamento tra gli obiettivi strategici e gli obiettivi individuali** assegnati al personale;
- utilizzo anche degli **obiettivi di gruppo** (oltre quelli individuali), di cui all'art. 9, comma 2 del Dlgs 150/09;
- aumentare la trasparenza della fase di valutazione del personale;
- condividere le cause di eventuali scostamenti rilevati rispetto al raggiungimento degli obiettivi;
- rappresentare e/o motivare il **grado di differenziazione dei giudizi**.

### **3.7 Rendicontazione interna ed esterna. Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione**

- Premessa

Di seguito è valutato *il processo di rendicontazione interna ed esterna dell'Ente*.

- Aree oggetto dei punti di controllo

Tutte le fasi del processo.

- Punti di forza e/o punti di debolezza

Nell'ente è presente un adeguato sistema di reporting, direzionale e organizzativo.

La trasmissione della documentazione ai fini degli adempimenti è svolta nel rispetto dei termini previsti dalla Legge (relazione sulla performance, validazione, etc.).

La fase che denota una forte area di miglioramento è quella collegata alla predisposizione del report strategico. Esempio dell'utilizzo dei risultati per migliorare il ciclo della performance è l'integrazione del piano triennale della performance con il piano della trasparenza e della prevenzione della corruzione e il piano di azioni realizzato per migliorare il benessere organizzativo.

- Valutazione

Il processo di reporting è operativo e produce risultati utili ai fini del miglioramento della performance dell'Ente. I risultati sono analizzati dall'Ente per l'elaborazione di azioni di miglioramento. E' svolto in modo conforme alla normativa di riferimento per gli aspetti più rilevanti e significativi. **Il livello di valutazione è pari a 3.**

I **controlli interni** sono definiti e implementati, anche se non per tutte le fasi del ciclo. Ad oggi non ci sono evidenze che le risultanze dei controlli siano stati utilizzati per il miglioramento del Sistema. **Il livello di valutazione è pari a 2.**

---

<sup>1</sup> I descrittori identificano i livelli (giudizi sintetici) ai quali si assegna un risultato in termini numerici (punteggio).

|                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                          |                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                           | <p align="center"><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI<br/>VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA<br/>PERFORMANCE</b></p> | <p>Documento: <b>RV-OIV-2016-002</b><br/>Rev. A    Data: <b>29 aprile 2016</b><br/>Pag. 17 di 24</p> |
| <p><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E<br/>INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b><br/>(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p> |                                                                                                          |                                                                                                      |

- Raccomandazione

-Definizione di una metodologia, con l'eventuale supporto dell'OIV, per la **predisposizione del report sul controllo strategico**.

### 3.8 Definizione e gestione degli standard di qualità

- Premessa

Di seguito è valutato *il processo di gestione degli standard di qualità, con particolare riferimento alle misurazioni attuate dall'amministrazione*.

- Aree oggetto dei punti di controllo

-Standard qualità.

- Punti di forza e/o punti di debolezza

Non risulta un documento formale con la codifica degli standard di qualità dei servizi (o di una parte di essi) offerti dall'Ente. Questo non indica l'assenza di gestione del fattore qualità da parte dell'Ente; tuttavia l'assenza di un documento formale con standard di qualità può mettere a rischio la misurazione tramite approccio metodologico nel tempo della qualità e non consente l'utilizzazione delle risultanze del relativo monitoraggio per migliorare il ciclo di gestione della performance.

- Valutazione

Non risultano evidenze di Standard di qualità dei servizi dell'Ente codificati in un documento formalmente approvato. Sono solo pianificati e/o gestiti in modo informale. Il Sistema risulta non prevedere indicazioni in termini di controllo. **Il livello di valutazione è pari a 1.**

I **controlli interni** possono essere definiti e/o solo pianificati, anche solo informalmente. Non necessariamente sono operativi. I risultati dei controlli non sono utilizzati per il miglioramento del Sistema.

**Il livello di valutazione è pari a 1**

- Raccomandazione

-**Definire in modo formale Standard di qualità** per le attività svolte dall'Ente (in ottica di graduale implementazione gli standard possono essere riferiti anche solo ad alcune attività: ad esempio del servizio di sportello al pubblico). Si rinvia alle indicazioni della ex CiVIT, delibera n. 88 del 2010: "Linee guida per la definizione degli standard di qualità (art. 1, c 1, del D. Lgs 20/12/2009, n. 198) e delibera n. 3 del 2012.

Monitorare in modo sistematico la qualità degli standard e verificare l'efficacia della **procedura di gestione dei reclami** (se esistente).

Definire/Curare il raccordo tra i **processi di definizione degli Standard, del Piano della performance e del Programma sulla trasparenza**.

### 3.9 Valutazione finale: proposte di miglioramento

- Premessa

L'OIV, nella elaborazione delle valutazioni, ha tenuto conto del graduale processo di implementazione della normativa di riferimento sulla performance e dei recenti interventi legislativi di diretto impatto per il sistema camerale.

- Valutazione

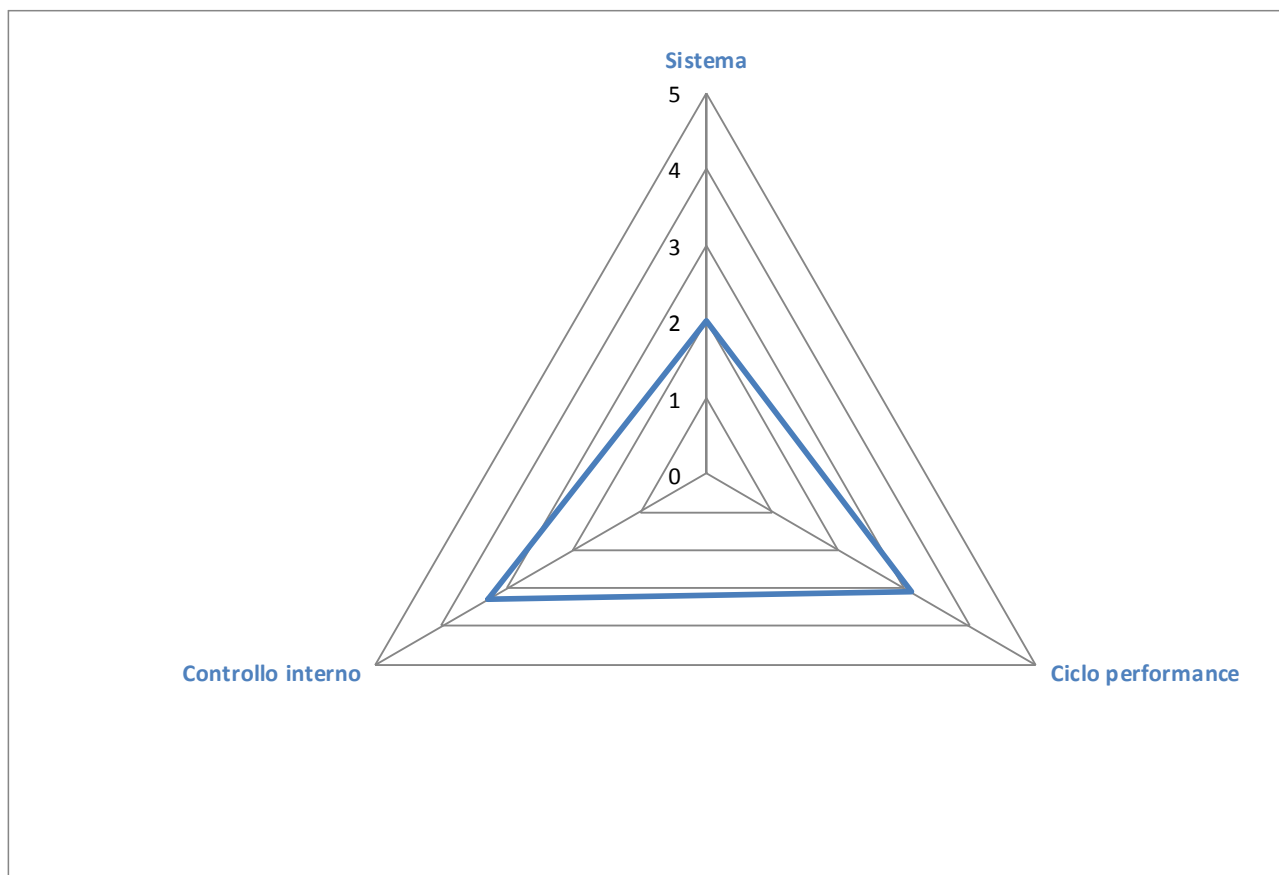
**RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E  
INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI**  
 (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)

il **Sistema** è stato elaborato ed approvato dall'Ente e il ciclo della performance è operativo. Sono presenti numerose e significative non conformità alla normativa di riferimento: **la valutazione è pari a 2.**

Il **ciclo della performance** e in generale il modello di organizzazione e funzionamento (§ 2.1) è leggermente migliorato: è operativo e produce risultati utili ai fini del miglioramento della performance dell'Ente. I risultati sono analizzati dall'Ente per l'elaborazione di azioni di miglioramento. E' svolto in modo conforme alla normativa di riferimento per gli aspetti più rilevanti e significativi. **La valutazione è pari a 3.**

I **controlli interni** sono definiti e implementati. Anche qui si segnala un miglioramento rispetto al 2015: sono attivi per diverse fasi del ciclo. Possono essere soggetti a periodica valutazione al fine di migliorare la loro efficacia. I risultati della valutazione possono essere utilizzati per il miglioramento continuo del Sistema. **La valutazione è pari a 3.** La presente valutazione è formulata anche alla luce dell'esito del monitoraggio dei controlli interni svolta nel corso del 2015 (comunicazione CI-OIV-2016-003).

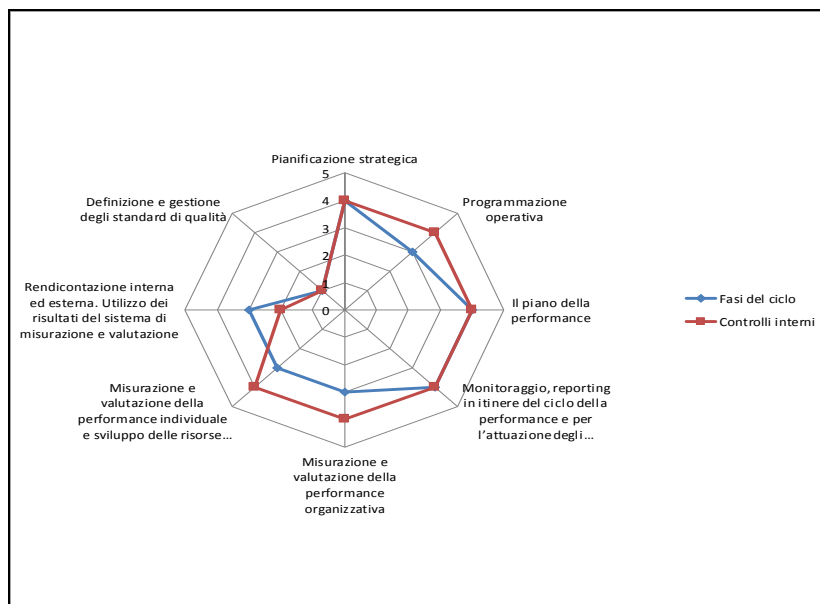
**Fig. 1** Valutazione del contesto di riferimento del ciclo di gestione della performance



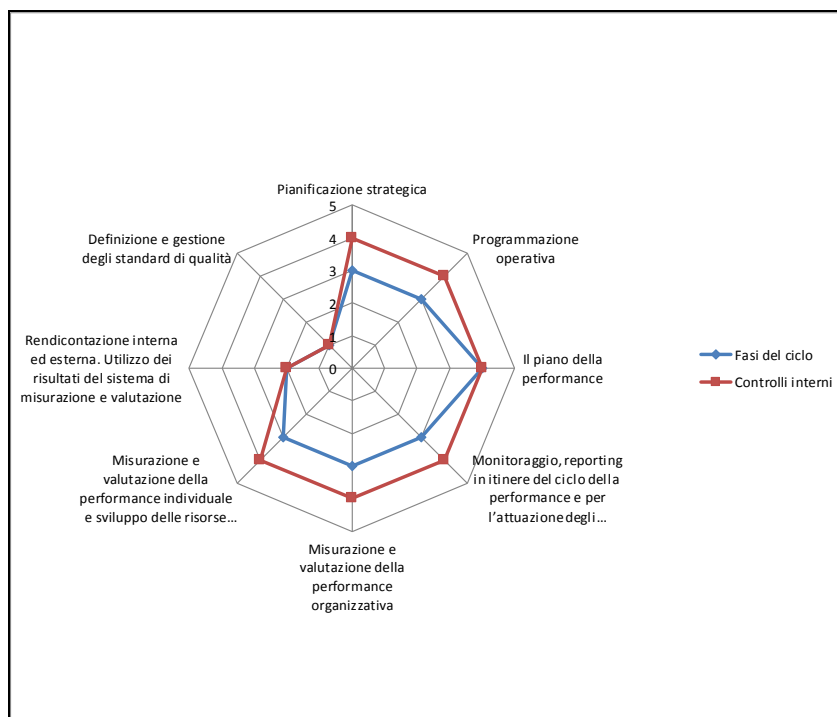
**Fig. 2** Valutazione del 2016 e del 2015 delle fasi del ciclo della performance e degli strumenti di accountability

**RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E  
INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI**  
 (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)

Rilevazione del 2016



Rilevazione del 2015



- Raccomandazione

Di seguito si elencano solo alcune della principali raccomandazioni già espresse nel presente documento:

- Aggiornare il **Sistema di misurazione** e valutazione della performance;

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

(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)

- Continuare la ricerca di **obiettivi, indicatori** coerenti con la natura della missione dell'Ente e target più "sfidanti";
- definire una **metodologia per il report del controllo strategico**;
- formalizzare una o più modalità di **coinvolgimento degli stakeholder** nell'individuazione delle aree strategiche e degli outcome;
- definire **meccanismi di benchmarking** per la definizione degli obiettivi, indicatori e target;
- coinvolgere gli stakeholder nella fase di individuazione e condivisione degli obiettivi strategici;
- adozione formale di **Standard di qualità** per le attività svolte dall'Ente;
- implementare un sistema **informatizzato integrato per il monitoraggio** e la gestione della performance, degli obblighi di trasparenza e degli obiettivi di promozione della pari opportunità;
- realizzazione di **analisi degli scostamenti** e valutazioni per individuare le opportunità e le criticità riscontrate.

#### 4 DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL'OIV E PRESENTAZIONE DEI CRITERI DI VALUTAZIONE

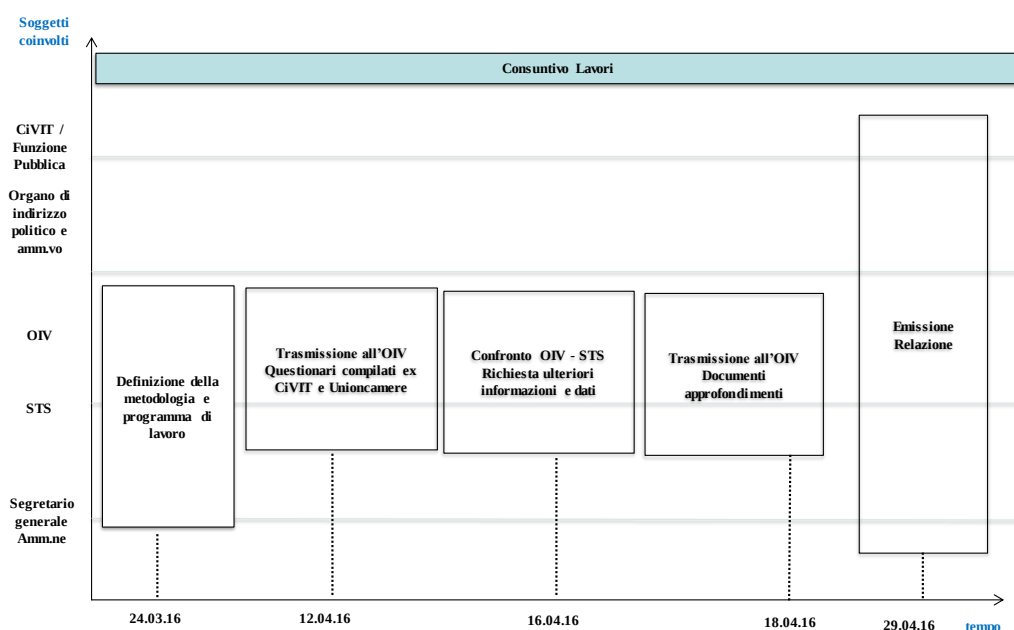
La raccolta dei dati è avvenuta utilizzando la "check list" allegata alla delibera di Unioncamere e il questionario della delibera ex CIVIT n. 23 del 2013, compilati dall'amministrazione a seguito del confronto con la STS.

L'OIV, laddove si sono resi necessari approfondimenti e/o verifiche, ha proceduto a riunioni di confronto e di approfondimento con l'amministrazione, in particolare con la STS, per l'acquisizione delle evidenze.

Con riferimento alle linee guida per la redazione della relazione di Unioncamere (vedi documenti in Appendice), si segnala che la struttura dei paragrafi è stata modificata: il paragrafo "Relazione sulla performance" è sostituito dal paragrafo avente per oggetto gli standard di qualità.

La figura n.3 rappresenta i soggetti coinvolti, le fasi e la tempistica delle attività svolte ai fini della redazione della relazione.

**Figura 3.** Tempi, fasi e soggetti intervenuti nel processo di redazione della relazione



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

(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)

#### 4.1 Livelli di valutazione

Di seguito sono descritti gli indicatori e i livelli di valutazione adottati per la misurazione e valutazione del funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, del ciclo di gestione della performance.

Gli elementi che caratterizzano la misurazione delle criticità sono (vedi figura n. 1):

Il **Sistema** di misurazione e valutazione della performance dell'Ente e della sua conformità al Dlgs 150 del 2009 e alle delibere ex CiVIT (**Sistema**).

Il **ciclo della performance** di cui all'art. 4 del Dlgs 150 del 2009 (valutazione rispetto ai criteri definiti dalla norma e dalle delibere ex CiVIT).

**Fig 4.** Elementi del ciclo della performance



**I controlli interni:** l'insieme delle indicazioni, dei processi e delle procedure poste in essere, in applicazione di quanto definito nel Sistema, al fine di avere la ragionevole certezza di produrre risultati utili alla realizzazione della performance attesa.

Tali elementi stati valutati dall'OIV per il check-up sulle fasi del ciclo della performance e sugli strumenti di accountability per la valutazione (vedi figura n. 2):

- della coerenza del processo e della sua tenuta generale;
- della correttezza metodologica e della completezza di quanto realmente messo in opera per ogni fase del ciclo.

**Intervallo punti di controllo soddisfatti: 95% - 100%**

Il **livello valutazione 5** viene assegnato se attraverso evidenze si rileva che il punto di controllo o i punti di controllo (d'ora un poi PDC) sono pienamente soddisfatti per tutte le aree di verifica ai fini della redazione della relazione. A questo livello:

Il **Sistema** è stato elaborato in modo pienamente conforme alla norma. Il Sistema è sistematicamente oggetto di valutazione attraverso una metodologia e approccio professionale per individuare e implementare adeguamenti normativi e gestionali.

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

(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)

**Il ciclo della performance** (o una fase di esso o l'oggetto di valutazione) è pienamente operativo; produce risultati significativi<sup>2</sup> e rilevanti<sup>3</sup> e sono utilizzati dall'Ente per il continuo miglioramento della performance dell'Ente. E' svolto in modo pienamente conforme alla normativa di riferimento.

Tutti **controlli interni** sono implementati e attivi. Sono soggetti a sistematica valutazione al fine di implementare azioni di miglioramento per avere la ragionevole certezza della loro efficacia e che il ciclo della performance sia svolto **conformemente al Sistema**. I risultati della valutazione sono utilizzati per il miglioramento continuo del Sistema.

**Intervallo punti di controllo soddisfatti: 85% - 94%**

**Il livello valutazione 4** viene assegnato se attraverso evidenze si rileva che i PDC sono soddisfatti nella maggioranza delle aree significative ai fini della redazione della relazione. A questo livello:

Il **Sistema** è stato elaborato ed approvato dall'Ente ed è oggetto di valutazione periodica al fine di individuare interventi di adeguamento alla norma e alle esigenze gestionali. Sono presenti poche non conformità del Sistema alla normativa di riferimento e non sono significative.

**Il ciclo della performance** (o una fase di esso o l'oggetto di valutazione) è operativo per la maggior parte delle fasi. Il ciclo della performance produce risultati utili e significativi che sono utilizzati dall'Ente ai fini del miglioramento della performance. E' svolto in modo quasi del tutto conforme alla normativa di riferimento.

La maggior parte dei **controlli interni** sono implementati, sono attivi per tutte o quasi per tutte le fasi del ciclo e sono soggetti a periodica valutazione al fine di migliorare la loro efficacia. I risultati della valutazione possono essere utilizzati per il miglioramento continuo del Sistema.

**Intervallo punti di controllo soddisfatti: 75% - 84%**

**Il livello valutazione 3** viene assegnato se attraverso evidenze si rileva che i PDC sono stati soddisfatti per molte aree di verifica significative ai fini della redazione della relazione. A questo livello:

il **Sistema** è stato elaborato ed approvato dall'Ente, sebbene sono presenti diverse non conformità alla normativa di riferimento;

il **ciclo della performance** (o una fase di esso o l'oggetto di valutazione) è operativo e produce risultati utili ai fini del miglioramento della performance dell'Ente. I risultati sono analizzati dall'Ente per l'elaborazione di azioni di miglioramento. E' svolto in modo conforme alla normativa di riferimento per gli aspetti più rilevanti e significativi;

I **controlli interni** sono definiti e implementati; sono attivi per diverse fasi del ciclo. Possono essere soggetti a periodica valutazione al fine di migliorare la loro efficacia. I risultati della valutazione possono essere utilizzati per il miglioramento continuo del Sistema.

**Intervallo punti di controllo soddisfatti: 40% – 74%**

**Il livello valutazione 2** viene assegnato se attraverso evidenze si rileva che i PDC sono soddisfatti in alcune aree di verifica ai fini della redazione della relazione. A questo livello:

il **Sistema** è stato elaborato ed approvato dall'Ente e il ciclo della performance è operativo. Sono presenti numerose e significative non conformità alla normativa di riferimento;

<sup>2</sup> Risultati **significativi**: capacità di soddisfare le attese.

<sup>3</sup> Risultati **rilevanti**: la loro assenza può influenzare la performance.

|                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                    |                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                           | <b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI<br/>VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA<br/>PERFORMANCE</b> | Documento: <b>RV-OIV-2016-002</b><br>Rev. A Data: <b>29 aprile 2016</b><br>Pag. 23 di 24 |
| <p align="center"><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E<br/>INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b><br/> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p> |                                                                                    |                                                                                          |

il **ciclo della performance** (o una fase di esso o l'oggetto di valutazione) è operativo, anche se non in tutte le sue fasi. Può produrre risultati da utilizzare per il miglioramento della performance; può non essere svolto in modo conforme alla normativa di riferimento in molti casi;

i **controlli interni** sono definiti e implementati, anche se non per tutte le fasi del ciclo. I risultati dei controlli non sono utilizzati per il miglioramento del Sistema.

#### **Intervallo punti di controllo soddisfatti: 6% – 39%**

**Il livello di valutazione 1** viene assegnato se attraverso evidenze si rileva che i PDC sono soddisfatti in poche aree di verifica ai fini della redazione della relazione. A questo livello:

il **Sistema** è stato elaborato ma non necessariamente approvato dall'Ente. Gran parte delle attività previste dalla normativa solo sono pianificate;

il **ciclo della performance** (o una fase di esso o l'oggetto di valutazione) può essere operativo o solo pianificato; se è operativo nella maggior parte dei casi, anche per aspetti significativi e rilevanti, può non essere svolto in modo conforme alla normativa di riferimento;

i **controlli interni** possono essere definiti e/o solo pianificati, anche solo informalmente. Non necessariamente sono operativi. I risultati dei controlli non sono utilizzati per il miglioramento del Sistema.

#### **Intervallo punti di controllo soddisfatti: 0% – 5%.**

**Il livello di valutazione 0** viene assegnato se attraverso evidenze si rileva che i PDC sono soddisfatti per nessuno o per un numero minimo e non significativo di aree di verifica ai fini della redazione della relazione. A questo livello:

non è presente nessun **Sistema**;

il **Ciclo della performance** (o una fase di esso o l'oggetto di valutazione) non è operativo e non è pianificato;

non sono previsti **controlli interni** ai fini del funzionamento del ciclo della performance.

### **4.2 Pianificazione attività di follow up**

Per dare maggiore impulso all'attività di monitoraggio e di supporto metodologico, l'OIV auspica un incontro con il Segretario generale entro il 30 luglio 2016, per un confronto sulle raccomandazioni formulate nella presente relazione allo scopo di favorire la predisposizione, a cura dell'amministrazione, di un piano delle azioni correttive da implementare e che dovrà rispondere a criteri di praticabilità e sostenibilità economico-finanziaria.

La formulazione delle raccomandazioni si è concentrata sugli aspetti ritenuti più significativi ai fini del miglioramento del funzionamento del Sistema e del ciclo di performance; l'OIV ha adottato un approccio compatibile con una implementazione graduale della normativa di riferimento da parte dell'Ente, che tenesse conto dei recenti interventi normativi che hanno interessato le Camere di commercio e di cui nel paragrafo 1.

L'OIV si riserva di procedere ad una verifica di follow-up, attraverso analisi ad hoc e audit, sull'implementazione delle azioni di miglioramento.

**RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE,  
TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI PER L'ANNO 2014**

(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a), DLgs n. 150/2009)

**APPENDICE A  
RIFERIMENTI E FONTI DELLE EVIDENZE**

- 1) Linee guida sul processo di analisi del ciclo della performance di Unioncamere di febbraio 2013 per la relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni e questionario compilato dall'amministrazione;
- 2) DLgs 150/09;
- 3) Delibera CiVIT n. 89/2010 Indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del Sistema di misurazione e valutazione della performance (articoli 13, comma 6, lett. d) e 30, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150);
- 4) Delibera CiVIT n. 104/2010 Definizione dei sistemi di misurazione e valutazione della *performance*;
- 5) Delibera CiVIT n. 114/2010 Indicazioni applicative ai fini della adozione del Sistema di misurazione e valutazione della performance (articolo 30, comma 3, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150);
- 6) Delibera CiVIT n. 23/2013 e Allegato 1 compilato dall'Amministrazione: "Il monitoraggio sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance precedente";
- 7) Linee guida su Ruolo, funzioni e composizione degli OIV e indicazioni per la loro istituzione nelle camere di commercio;
- 8) Relazione sulla performance 2015 e documento di Validazione;
- 9) Relazione sul funzionamento del Sistema redatta dall'OIV nel 2015;
- 10) Sistema di misurazione e valutazione dell'Ente;
- 11) Piano triennale della performance integrato 2016-2018;
- 12) Piano triennale della performance 2015-2017;
- 13) Esito monitoraggio controlli interni CI-OIV-2016-003.