



**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		06/05/2016


<b>DATA</b>	<b>STATO DELLE REVISIONI</b>	<b>REVISIONE</b>
<b>06/05/2016</b>	Emissione Relazione	<b>A</b>
<b>20/05/2016</b>	Revisione in seguito alla condivisione della relazione e della ricezione di nuove evidenze da parte dell'Ente del 18.05.2016	<b>B</b>

**ALLEGATI**

--

**DISTRIBUZIONE DEL DOCUMENTO:**

Pubblicazione sul sito web istituzionale

 <p>Camera di Commercio Latina</p>	<p><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA PERFORMANCE</b></p>	<p>Documento: <b>RV-OIV-2016-001</b> Rev. B Data: <b>20 maggio 2016</b> Pag. 2 di 23</p>
<p align="center"><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p>		

## 1 PRESENTAZIONE E INDICE

Un impatto significativo sull'esercizio 2015 è rappresentato dalla significativa riduzione delle entrate da diritto annuale dovuto alla disposizione normativa prevista dall'art. 28 del D.L. 90/2014, convertito in Legge n.114 dell'11 agosto 2014, da cui è scaturita la necessità di garantire una ancora più attenta gestione delle ridotte risorse economiche. Le minori risorse disponibili, infatti, hanno imposto un'ulteriore razionalizzazione dei costi di struttura ed un'accurata gestione delle iniziative a beneficio del tessuto imprenditoriale. Tutto ciò ha sensibilmente condizionato il processo di pianificazione e programmazione a partire dalla predisposizione della RPP, del Preventivo 2015, del budget direzionale e del Piano della Performance.

Nel corso del 2015, tra gli eventi maggiormente significativi ai fini del corretto svolgimento del ciclo della performance e delle fasi in cui lo stesso si articola, si segnalano le dimissioni rassegnate il 26 agosto 2015 dal componente dell'O.I.V. in forma monocratica, in carica presso la Camera di Commercio di Latina. A tale riguardo, tenuto conto che l'attuale Legge n.580/93 e s.m.i. sul "Riordinamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura" prevede, tra l'altro, la possibilità (art.2) che le Camere svolgano le proprie attività singolarmente o in forma associata, opzione organizzativa che le Camere di Commercio del Lazio, già dal 2013, stanno utilizzando con riferimento a diverse funzioni, l'Ente Camerale ha ritenuto di sottoscrivere apposita convenzione con la CCIAA di Viterbo per l'esercizio associato delle funzioni svolte dall'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance. La convenzione è stata sottoscritta nel dicembre 2015, ma è stato possibile formalizzare l'incarico dell'OIV solo nel febbraio successivo. Ciò ha comportato l'avvio della pianificazione strategica e della programmazione operativa senza un diretto supporto/ausilio da parte dell'organismo indipendente di valutazione. Inoltre, è stata rinviata la revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione in attesa della nomina del nuovo OIV.

A livello organizzativo interno, nel corso del 2015 è stata effettuata una generale revisione della macro struttura organizzativa dell'Ente, approvata dalla Giunta camerale con delibera n. 38, del 29 maggio 2015, in base alla quale a decorrere dal 1° giugno 2015, la struttura risulta articolata su due Aree anziché tre, come appresso specificato:


-	Organi istituzionali e Segreteria Generale	:	Segretario Generale - avv. Pietro Viscusi
-	Area 1 - Servizi di supporto e per lo sviluppo	:	dott. Erasmo Di Russo
-	Area 2 - Servizi alle imprese	:	dott. Domenico Spagnoli

Ciò ha comportato la revisione dell'articolazione organizzativa interna dei centri di responsabilità, individuati all'interno delle quattro funzioni istituzionali, indicate nell'allegato "A" del decreto 580/1993, che risulta ad oggi come di seguito riportato:

 <p>Camera di Commercio Latina</p>	<b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA PERFORMANCE</b>	Documento: <b>RV-OIV-2016-001</b> Rev. B Data: <b>20 maggio 2016</b> Pag. 3 di 23
<b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)		

FUNZIONE ISTITUZIONALE		CENTRI DI RESPONSABILITA'		DIRIGENTE RESPONSABILE
A	Organi Istituzionali e Segreteria Generale	c.d.r. SG	Organi Istituzionali e Segreteria Generale	Segretario Generale
B	Servizi di Supporto	c.d.r. 1	Personale/disciplina del mercato	dott. Erasmo Di Russo
		c.d.r. 2	Finanza e Provveditorato	dott. Erasmo Di Russo
C	Anagrafe e servizi di regolazione del mercato	c.d.r. 3	Regolazione del mercato	dott. Domenico Spagnoli
		c.d.r. 4	Anagrafe	dott. Domenico Spagnoli
D	Studi, formazione, informazione e promozione economica	c.d.r 5	Studi, formazione, informazione e promozione economica	dott. Erasmo Di Russo

Ciò ha comportato, tra l'altro, la necessità di ridefinire i soggetti rilevatori e validatori ai fini del monitoraggio degli indicatori di misurazione e valutazione, individuati nel Piano della Performance, e gestiti con il supporto del Sistema Informatico "Saturno", strumento messo a disposizione da Infocamere per la gestione delle varie fasi in cui si articola il ciclo della Performance.

 <p>Camera di Commercio Latina</p>	<p><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA PERFORMANCE</b></p>	<p>Documento: <b>RV-OIV-2016-001</b> Rev. B Data: <b>20 maggio 2016</b> Pag. 4 di 23</p>
<p align="center"><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p>		

<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>4</b>
2.1	Il sistema di misurazione e valutazione della performance .....	4
2.2	Il modello organizzativo e di funzionamento .....	6
<b>3</b>	<b>CHECK-UP SULLE FASI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE E SUGLI STRUMENTI DI ACCOUNTABILITY .....</b>	<b>7</b>
3.1	Pianificazione strategica.....	8
3.2	Programmazione operativa .....	9
3.3	Il piano della performance .....	10
3.4	Monitoraggio, reporting in itinere del ciclo della performance e per l'attuazione degli obblighi di trasparenza. Infrastrutture di supporto. ....	11
3.5	Misurazione e valutazione della performance organizzativa.....	12
3.6	Misurazione e valutazione della performance individuale e sviluppo delle risorse umane .....	13
3.7	Rendicontazione interna ed esterna. Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione	14
3.8	Definizione e gestione degli standard di qualità.....	15
3.9	Valutazione finale: proposte di miglioramento .....	16
<b>4</b>	<b>DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL'OIV E PRESENTAZIONE DEI CRITERI DI VALUTAZIONE.....</b>	<b>18</b>
4.1	Livelli di valutazione .....	19
4.2	Pianificazione attività di follow up .....	22
	<b>APPENDICE A.....</b>	<b>23</b>

## **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;*

 <p>Camera di Commercio Latina</p>	<p><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA PERFORMANCE</b></p>	<p>Documento: <b>RV-OIV-2016-001</b> Rev. B Data: <b>20 maggio 2016</b> Pag. 5 di 23</p>
<p align="center"><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p>		

- 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 presenta molte caratteristiche metodologiche richiamate dalla delibera ex CiVIT n. 104/2010 di riferimento, ad esempio:

- criteri per la misurazione della performance organizzativa;
- criteri per la misurazione della performance individuale;
- rappresentazione del processo a cascate dei assegnazione degli obiettivi individuali;
- rappresentazione dei criteri per la valutazione della performance individuale e degli elementi per la definizione di un piano di miglioramento individuale;
- dizionario delle competenze.

Tuttavia, così come dalle analisi e dalle verifiche di approfondimento, si rileva che:

-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;

-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 indicatore 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 e smi: il sistema di misurazione non risulta aggiornato e quindi 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, delle misure di mitigazione individuate e degli adempimenti in materia di trasparenza;

-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**;


- Valutazione

Il **Sistema** è stato elaborato ed approvato dall'Ente, sebbene sono presenti alcune non conformità alla normativa di riferimento (la principale è il non aggiornamento del Sistema con la normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza).

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 3,5.**

- Raccomandazione

Si riportano le principali raccomandazioni di seguito elencate:

 <p>Camera di Commercio Latina</p>	<p><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA PERFORMANCE</b></p>	<p>Documento: <b>RV-OIV-2016-001</b> Rev. B Data: <b>20 maggio 2016</b> Pag. 6 di 23</p>
<p align="center"><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p>		

**-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 più completo e di maggiore dettaglio, 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 e smi e nel DLgs 33 del 2013 relative agli adempimenti in materia di trasparenza;

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

-elaborazione/integrazione 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...);

**-differenziazione dei giudizi:** valutare l'opportunità di definire indicatori qualitativi per valutare la capacità di differenziazione del giudizio, non solo sulla base, peraltro condivisa, dell'appartenenza ad una categoria professionale;

- valutare l'opportunità di prevedere **sistemi di pesi e procedure per il calcolo dei punteggi sintetici individuali;**

-differenziazione metodologica 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 (si rileva, tuttavia, che di fatto l'Ente assegna obiettivi di gruppo e individuali).

Ai fini di intraprendere un processo di miglioramento del Sistema e per maggiori approfondimenti, si rinvia alle delibera ex CiVIT nn. 89 e 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/organismi 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

-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 (semestrale). L'esito del monitoraggio è utilizzato per l'analisi degli scostamenti e per la definizione delle eventuali variazioni degli obiettivi strategici e operativi.

 <p>Camera di Commercio Latina</p>	<p><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA PERFORMANCE</b></p>	<p>Documento: <b>RV-OIV-2016-001</b> Rev. B Data: <b>20 maggio 2016</b> Pag. 7 di 23</p>
<p align="center"><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p>		

-La pianificazione, il monitoraggio e la pianificazione avvengono tramite un sistema gestionale interno. La fase di assegnazione degli obiettivi non avviene in modo informatizzato ma attraverso comunicazioni cartacee.

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

-Il monitoraggio del ciclo della performance avviene con rilevazione semestrale;

-Modalità di funzionamento dell'OIV: l'Ente ha adottato un proprio regolamento all'atto della costituzione dell'Organismo monocratico (Delibera di Giunta n. 48, del 13/7/2010) che dovrebbe essere sottoposto ad opportuna revisione, anche al fine di recepire le recenti novità normative in materia di trasparenza, pubblicità ed anticorruzione che influiscono sul ruolo, sulle attività e sulla metodologia di lavoro dell'OIV. Tale revisione andrebbe coordinata e concertata con la Camera di Commercio di Viterbo.

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 risulta essere costituita da una un numero di risorse adeguate.

- Valutazione

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 3.5.

- Raccomandazione

-**Sistema informativo integrato per la gestione del ciclo della performance:** implementare una rilevazione anche trimestrale dello stato avanzamento del raggiungimento degli obiettivi. Tale rilevazione 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;


-**Attivare un sistema di assegnazione degli obiettivi informatizzato e digitalizzato** collegato ai moduli della pianificazione, del monitoraggio e della valutazione. La diminuzione della produzione cartacea è una priorità della pubblica amministrazione e favorisce un più semplice reporting e analisi dei dati;

-**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 aggiorni, di concerto con la Camera di Commercio di Viterbo, il regolamento a suo tempo adottato, 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.

### **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:



 <p>Camera di Commercio Latina</p>	<p><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA PERFORMANCE</b></p>	<p>Documento: <b>RV-OIV-2016-001</b> Rev. B Data: <b>20 maggio 2016</b> Pag. 8 di 23</p>
<p><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p>		

- 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

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;

**-migliorare e mettere a sistema i criteri per la definizione delle aree strategiche e degli outcome,** sulla base di una metodologia formalizzata di coinvolgimento degli stakeholder definita;

**-individuazione degli obiettivi strategici:** gli indicatori pur se condivisi con gli stakeholder attraverso l'esame e l'approvazione del Piano della Performance da parte della Giunta Camerale, dovrebbero essere definiti con l'ausilio delle metodologie suggerite dalle delibere CIVIT, ora ANAC.

- 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



 <p>Camera di Commercio Latina</p>	<p><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA PERFORMANCE</b></p>	<p>Documento: <b>RV-OIV-2016-001</b> Rev. B Data: <b>20 maggio 2016</b> Pag. 9 di 23</p>
<p align="center"><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p>		

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..) e assicurare coerenza tra obiettivi, indicatori e target in modo da poter garantire sempre il confronto con quanto previsto negli anni precedenti. A tale riguardo si sottolinea di aver verificato (attraverso l'analisi dell'albero della performance approvato dall'Ente camerale), che a ciascun obiettivo strategico risultano associati uno o più indicatori in corrispondenza dei quali sono riportati anche i risultati raggiunti negli anni passati, dato utile che fornisce una immediata informazione circa il trend del fenomeno osservato. 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 una migliore definizione degli obiettivi strategici. A tale riguardo è comunque necessario precisare che gli obiettivi strategici vengono definiti sulla base della Relazione Previsionale e Programmatica (primo documento di programmazione approvato dall'Ente entro il mese di ottobre di ciascun anno) predisposta ed elaborata in attuazione del programma pluriennale di mandato che rappresenta le linee politiche di intervento condivise ed approvate in sede di insediamento da parte del Consiglio Camerale.

In generale, lo spirito delle 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:

-processo di negoziazione degli obiettivi tra posizioni organizzative e personale

-processo di comunicazione interna formale e strutturato degli obiettivi assegnati ai singoli Centri di responsabilità e Servizi

-definizione degli obiettivi, indicatori e dei target;

 <p>Camera di Commercio Latina</p>	<p><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA PERFORMANCE</b></p>	<p>Documento: <b>RV-OIV-2016-001</b> Rev. B Data: <b>20 maggio 2016</b> Pag. 10 di 23</p>
<p align="center"><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p>		

-definizione degli obiettivi individuali.

- 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. In considerazione delle aree ancora da migliorare, **il livello di valutazione è pari a 3,5.**

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 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 degli obiettivi individuali:** formalizzare una metodologia di comunicazione e partecipazione (negoziante) nella definizione degli obiettivi individuali tra posizioni organizzative e dipendenti; 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;

-migliorare il processo di comunicazione interna degli obiettivi assegnati ai singoli Centri di responsabilità e Servizi anche attraverso il supporto informatico: definire una procedura operativa.

### 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 **rilievi 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.

 <p>Camera di Commercio Latina</p>	<p><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA PERFORMANCE</b></p>	<p>Documento: <b>RV-OIV-2016-001</b> Rev. B Data: <b>20 maggio 2016</b> Pag. 11 di 23</p>
<p align="center"><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p>		

Si ribadisce la necessità di intervenire in alcune aree di miglioramento indicate dal precedente OIV nella relazione sul funzionamento del Sistema per l'anno 2014:

- *lo svolgimento di analisi di benchmarking;*
- *l'incremento del numero dei monitoraggi periodici e una maggiore diffusione dei risultati;*
- *maggiore sollecitazione degli stakeholders tutti (utenti, consumatori, dipendenti) rispetto alla partecipazione alla giornata della 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 potrebbero essere utilizzati dall'Ente ai fini del miglioramento della performance (non sempre avviene). E' svolto in modo quasi del tutto conforme alla normativa di riferimento. In considerazione delle aree da migliorare, **il livello di valutazione è pari a 3,5.**

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 dei piani operativi:** si raccomanda che siano individuati con i criteri di cui alla delibera 89 del 2010 della ex CiVIT;
- sviluppare **meccanismi di benchmarking** per la definizione dei target (e quindi per il miglioramento continuo della qualità dei servizi offerti);
- **trasparenza del piano:** 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. Pubblicazione del piano della performance e di tutti i documenti allegati in formato aperto, conformemente a quanto disposto dalla normativa vigente;
- in fase di consultazione durante la preparazione del piano si raccomanda di prestare particolare attenzione agli obiettivi di trasparenza e di prevenzione della corruzione garantendo l'integrazione del piano della performance con il piano della trasparenza e della prevenzione della corruzione. A tale riguardo si consiglia di effettuare una attività di monitoraggio periodica delle misure anticorruzione (ad esempio quadrimestrale) con produzione di adeguata reportistica.

### **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 l'utilizzazione del modulo di monitoraggio del sistema gestionale "Saturno" e la distribuzione della responsabilità in materia di gestione degli obblighi di trasparenza (invio dati, pubblicazione dati, supervisione e monitoraggio).

 <p>Camera di Commercio Latina</p>	<p><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA PERFORMANCE</b></p>	<p>Documento: <b>RV-OIV-2016-001</b> Rev. B Data: <b>20 maggio 2016</b> Pag. 12 di 23</p>
<p align="center"><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p>		

Possono rappresentare criticità o aree oggetto di miglioramento:

- 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;
- l'analisi della documentazione pubblicata sul sito istituzionale non è agevole siccome il formato spesso non è aperto (non consente di elaborare in automatico le informazioni contenute nel report o nelle relazioni);
- l'attività di monitoraggio delle attività e degli obiettivi realizzate dalle "partecipate";
- il processo di analisi dei dati rilevati tramite il monitoraggio.

- Valutazione

**Il controllo di gestione** è operativo per la maggior parte delle fasi. Il ciclo della performance produce risultati utili e significativi che potrebbero essere utilizzati dall'Ente in modo più significativo ai fini del miglioramento della performance. E' svolto in modo quasi del tutto conforme alla normativa di riferimento. In considerazione delle aree di miglioramento, **il livello di valutazione è pari a 3,5.**

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. **Il livello di valutazione è pari a 3,5.**

- Raccomandazione

- **Reporting:** formalizzare la metodologia di reporting sintetica per il monitoraggio della performance organizzativa (migliorare ed estendere l'applicazione delle 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;
- estendere le attività di monitoraggio anche alle attività/obiettivi realizzate dalle "partecipate";
- sviluppare un processo formalizzato di verifica ed audit dei dati di monitoraggio;
- **trasparenza:** 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'implementazione della maggior parte delle indicazioni definite nel Sistema.

Si prende atto di una effettiva misurazione dell'impatto delle iniziative realizzate dall'ente e del grado di soddisfazione degli stakeholder.

 <p>Camera di Commercio Latina</p>	<p><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA PERFORMANCE</b></p>	<p>Documento: <b>RV-OIV-2016-001</b> Rev. B Data: <b>20 maggio 2016</b> Pag. 13 di 23</p>
<p align="center"><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p>		

Le principali criticità o aree oggetto di miglioramento:

- benchmarking;
- monitoraggio durante il ciclo della performance con analisi degli scostamenti.

- Valutazione

La misurazione della performance organizzativa è operativa 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 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;
- **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. Il punto di forza è la gestione del processo di pianificazione, monitoraggio e valutazione tramite l'ausilio del sistema informatico Saturno, fornito da Infocamere, che consente un più agevole calcolo degli indicatori e la rappresentazione dei risultati attraverso una specifica reportistica. Gli obiettivi sono invece assegnati attraverso comunicazioni cartacee.

I rilievi riscontrati che denotano aree di miglioramento sono:

- l'individuazione degli indicatori e dei target;



 <p>Camera di Commercio Latina</p>	<p><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA PERFORMANCE</b></p>	<p>Documento: <b>RV-OIV-2016-001</b> Rev. B Data: <b>20 maggio 2016</b> Pag. 14 di 23</p>
<p align="center"><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p>		

- la formalizzazione del processo di elaborazione dei programmi di accrescimento individuali;
- differenziazioni dei giudizi secondo parametri non solo collegati al diverso profilo contrattuale;
- la non assegnazione dei pesi ai diversi obiettivi assegnati.

- Valutazione

La misurazione della performance individuale è operativa per la maggior parte delle fasi. Il ciclo della performance produce risultati utili ma che possono essere migliorati per incrementare la performance. E' svolto in modo quasi del tutto conforme alla normativa di riferimento. In considerazione dei rilievi, **il livello di valutazione è pari a 3,5.**

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

-**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 e devono essere "sfidanti");

-porre attenzione all'evoluzione delle competenze del personale al fine di elaborare un piano della formazione coerente con le specifiche esigenze formative;

-rendere più chiaro **il collegamento tra gli obiettivi strategici e gli obiettivi individuali** al fine di rendere i singoli dipendenti maggiormente consapevoli degli indirizzi e delle linee di intervento fissate dall'Ente;

- aumentare la trasparenza della fase di valutazione del personale valutando l'opportunità di utilizzare le funzionalità messe a disposizione dal software gestionale "Saturno";

- condividere le cause di eventuali scostamenti rilevati rispetto al raggiungimento degli obiettivi;

-sviluppare un modello e criteri per l'assegnazione dei pesi agli obiettivi;

-rappresentare e/o motivare il **grado di differenziazione dei giudizi secondo parametri collegati alle prestazioni realizzate.**

### **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 caratterizzata da 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 e della relazione sulla performance con i dati forniti dai documenti di programmazione finanziaria e di bilancio, con il piano della trasparenza e della prevenzione della corruzione e il piano di azioni realizzato per migliorare il benessere organizzativo (rif. questionario CheckUp elaborato da Unioncamere, modulo VI) rendicontazione, punti di controllo n. RE.8.01 a RE.12.01).



 <p>Camera di Commercio Latina</p>	<p><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA PERFORMANCE</b></p>	<p>Documento: <b>RV-OIV-2016-001</b> Rev. B Data: <b>20 maggio 2016</b> Pag. 15 di 23</p>
<p align="center"><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p>		

- Valutazione

Il processo di reporting è operativo e produce risultati potenzialmente 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.**

- Raccomandazione

-Definizione di una metodologia, con l'eventuale supporto dell'OIV, per la **predisposizione di un controllo strategico, con relativo reporting, integrato con le informazioni rappresentative della situazione strategica e gestionale dell'Ente** (rif. questionario CheckUp elaborato da Unioncamere, modulo VI) rendicontazione, punti di controllo n. RE.8.01 a RE.12.01).

Il controllo strategico integrato dovrebbe rappresentare un punto di approfondimento del Sistema di misurazione e valutazione della performance.

### 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

L'Ente ha elaborato e pubblicato una guida ai servizi nella sezione "amministrazione trasparente", sottosezione "servizi erogati", nella quale vengono illustrati i servizi erogati all'utenza. Nel documento, non risultano inseriti indicatori/standard di qualità (il documento si presta ad accogliere e gestire gli standard di qualità dei servizi all'utenza). Questo non indica l'assenza di gestione del fattore qualità da parte dell'Ente camerale, che ha comunque previsto all'interno dell'albero della performance due programmi "Tempestività ed efficienza" ed "Efficacia ed accessibilità dei servizi", articolati in obiettivi operativi, a cui sono associati indicatori, prevalentemente appartenenti al cruscotto degli indicatori Pareto, che misurano gli aspetti qualitativi del servizio (in termini di efficienza ed efficacia).

- Valutazione


Sebbene il Sistema non prevede una sezione specifica sugli standard di qualità, si rileva la qualità dei servizi è un aspetto considerato dal ciclo della performance della Camera. 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 2.**

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

-Aggiornare il Sistema della Camera e la Guida ai servizi in **modo da definire formalmente Standard di qualità** per le attività svolte dall'Ente (in ottica di graduale implementazione gli standard possono essere

 <p>Camera di Commercio Latina</p>	<p><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA PERFORMANCE</b></p>	<p>Documento: <b>RV-OIV-2016-001</b> Rev. B Data: <b>20 maggio 2016</b> Pag. 16 di 23</p>
<p align="center"><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p>		

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) attraverso la creazione di un indirizzo di posta elettronica da mettere a disposizione dell’utenza per segnalazioni e reclami.

Definire/Curare il raccordo tra i **processi di definizione degli Standard, del Piano della performance e del Programma sulla trasparenza, anche prevedendo** l’elaborazione di uno specifico paragrafo riepilogativo ed illustrativo di tali indicatori all’interno del Piano della Performance (in sede preventiva) e nella Relazione sulla performance (a consuntivo).

### 3.9 Valutazione finale: proposte di miglioramento

- Premessa

L’OIV, nella elaborazione delle valutazioni, ha tenuto conto del breve tempo a disposizione (rispetto alla nomina) per acquisire tutti gli elementi atti a formulare la presente valutazione e del graduale processo di implementazione della normativa di riferimento sulla performance e dei recenti interventi legislativi di diretto impatto per il sistema camerale.

- Valutazione

Il **Sistema** è stato elaborato ed approvato dall’Ente, ma non è stato ancora oggetto di revisione, sebbene l’ente è in possesso degli elementi per procedere, al fine di individuare interventi di adeguamento alla norma e alle esigenze gestionali. Sono presenti alcune non conformità del Sistema alla normativa di riferimento; **la valutazione è pari a 3,5.**

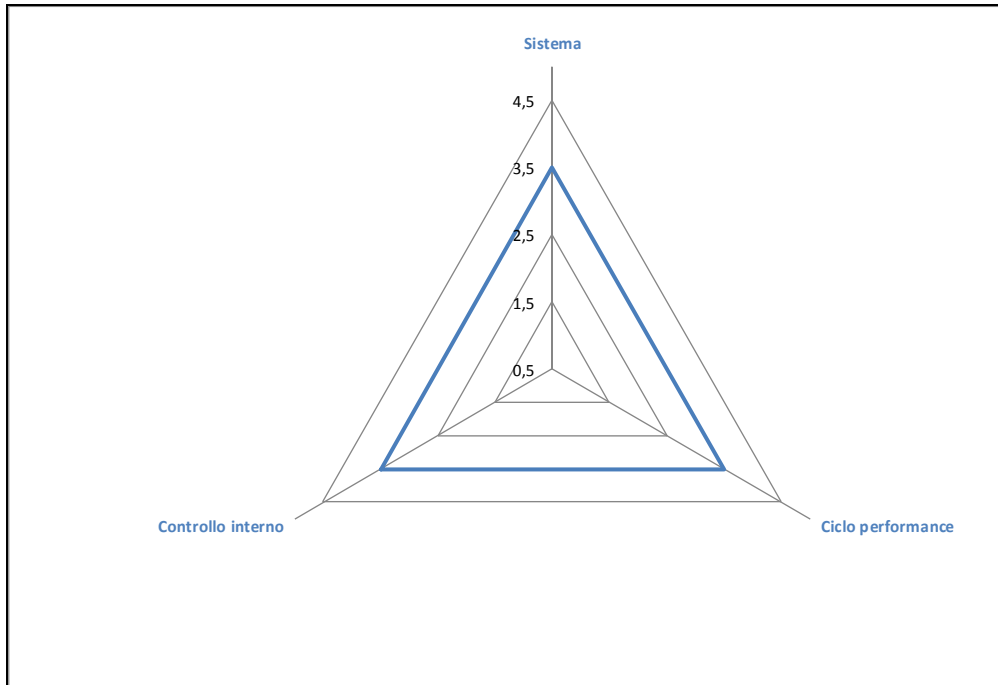
Il **ciclo della performance** in generale è operativo e produce risultati utili ai fini del miglioramento della performance dell’Ente. I risultati sono analizzati dall’Ente per l’elaborazione di azioni di miglioramento. E’ svolto in modo conforme alla normativa di riferimento per gli aspetti più rilevanti e significativi. **La valutazione è pari a 3,5.**

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. **La valutazione è pari a 3,5.**

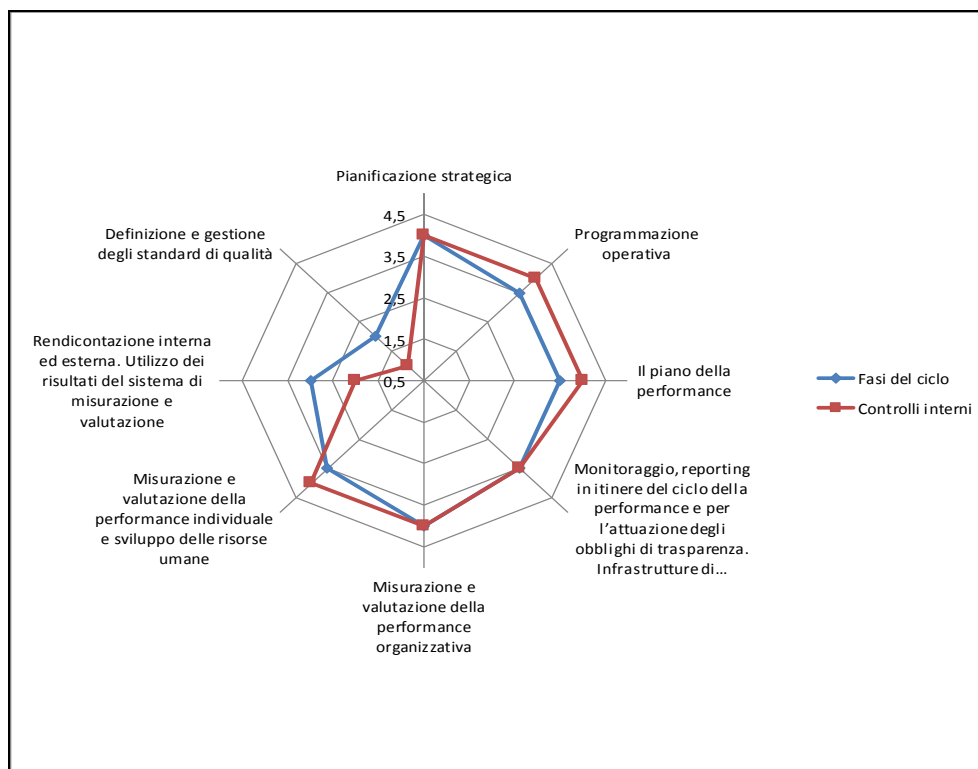
**Fig. 1** Valutazione del contesto di riferimento del ciclo di gestione della performance




**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)



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



- Raccomandazione

 <p>Camera di Commercio Latina</p>	<p><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA PERFORMANCE</b></p>	<p>Documento: <b>RV-OIV-2016-001</b> Rev. B Data: <b>20 maggio 2016</b> Pag. 18 di 23</p>
<p align="center"><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p>		

Si rimanda alle sezioni di ciascun aspetto analizzato del ciclo di gestione della performance.

In seguito alla condivisione delle risultanze si sono individuate, anche con la collaborazione della struttura di supporto, alcune azioni da intraprendere:

1. Aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione con particolare riguardo a:
  - recepimento delle novità contenute nella Legge 190/2012 e smi e nel DLgs 33 del 2013 relative agli adempimenti in materia di trasparenza;
  - differenziazione metodologica tra obiettivi individuali, di gruppo e organizzativi;
  - definizione di una metodologia, per la predisposizione di un controllo strategico, con relativo reporting, integrato con le informazioni rappresentative della situazione strategica e gestionale dell'Ente;
2. 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. Revisione e verifica del formato dei documenti pubblicati sul sito istituzionale nella sezione "Amministrazione Trasparente" con trasformazione in formato aperto, ove necessario;
4. Aggiornamento ed integrazione del Sistema e della Guida ai servizi con indicazione degli standard di qualità;
5. Monitoraggi ulteriori, rispetto a quello già svolto con cadenza semestrale, con particolare riguardo alle misure adottate in materia di anticorruzione;
6. Revisione del Regolamento dell'OIV di concerto con la Camera di Commercio di Viterbo.

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

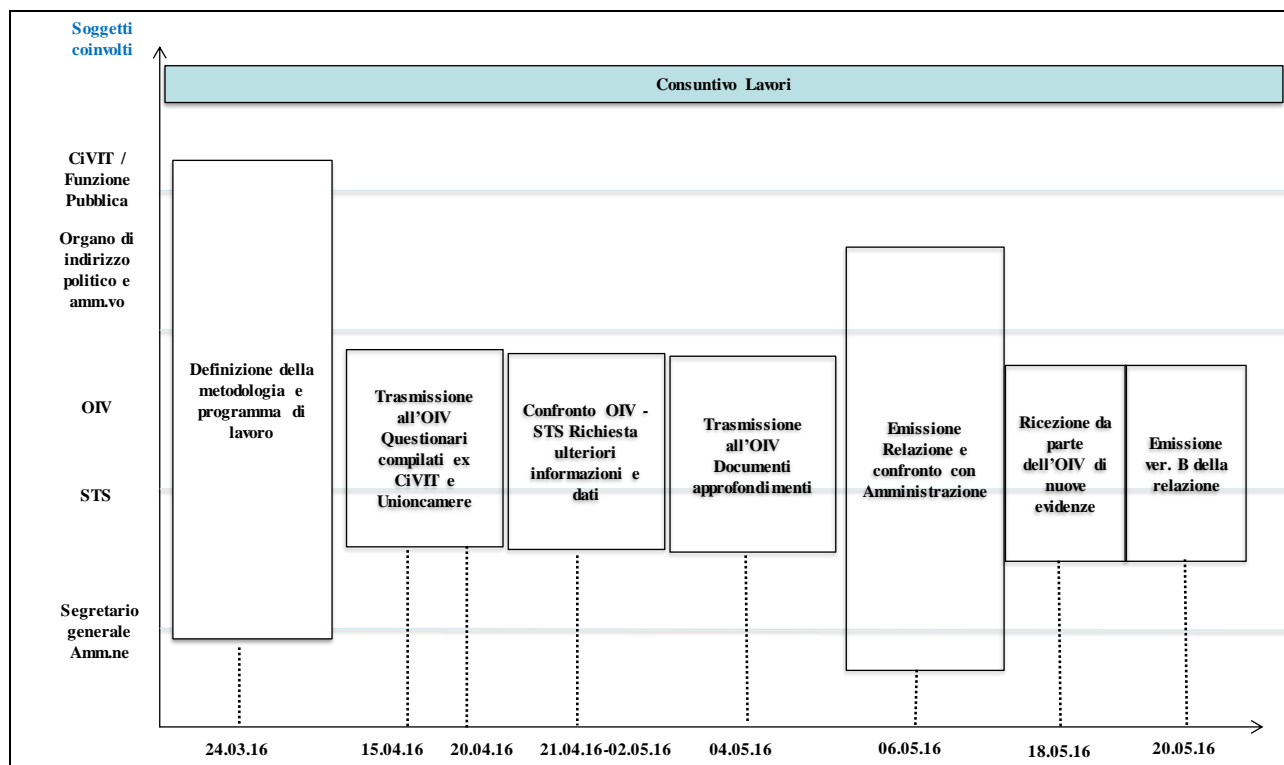
La raccolta dei dati è avvenuta utilizzando la "check list" allegata alla delibera di Unioncamere e il questionario della delibera ex CiVIT n. 23 del 2013, compilati dall'amministrazione a seguito del confronto con la STS.

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




#### 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).

 <p>Camera di Commercio Latina</p>	<p><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA PERFORMANCE</b></p>	<p>Documento: <b>RV-OIV-2016-001</b> Rev. B Data: <b>20 maggio 2016</b> Pag. 20 di 23</p>
<p><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p>		

**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).

**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.


**Il ciclo della performance** (o una fase di esso o l'oggetto di valutazione) è pienamente operativo; produce risultati significativi<sup>1</sup> e rilevanti<sup>2</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.

<sup>1</sup> Risultati **significativi**: capacità di soddisfare le attese.

<sup>2</sup> Risultati **rilevanti**: la loro assenza può influenzare la performance.



 <p>Camera di Commercio Latina</p>	<p><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA PERFORMANCE</b></p>	<p>Documento: <b>RV-OIV-2016-001</b> Rev. B Data: <b>20 maggio 2016</b> Pag. 21 di 23</p>
<p align="center"><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b> (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs n. 150/2009)</p>		

**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;


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;

 <p>Camera di Commercio Latina</p>	<p><b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE MONOCRATICO DELLA PERFORMANCE</b></p>	<p>Documento: <b>RV-OIV-2016-001</b> Rev. B Data: <b>20 maggio 2016</b> Pag. 22 di 23</p>
<p><b>RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI</b> (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) 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 2014;
- 9) Relazione sul funzionamento del Sistema redatta dall'OIV del 2014;
- 10) Sistema di misurazione e valutazione dell'Ente;
- 11) Piano triennale della performance integrato 2016-2018.