



CAMERA DI COMMERCIO
COSENZA

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

Anno 2024

17 aprile 2025

Sommario

PREMESSA	2
1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE.....	3
2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO	4
2.1 PIANIFICAZIONE	4
2.2 MISURAZIONE E VALUTAZIONE	5
2.3 GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	5
2.4 RENDICONTAZIONE	5
2.5 Punti di forza e di debolezza	6
3. ANALISI DEI DOCUMENTI.....	7
3.1 SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE (SMVP)	7
3.2 PIAO (PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE)	8
3.3 RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	8
3.4 Punti di forza e di debolezza	9
4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO.....	10

PREMESSA

La Relazione viene redatta dall'OIV ai sensi dell'art 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/2009 ss.mm.ii. per riferire sul corretto funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni e del Ciclo di gestione della performance, evidenziandone criticità e punti di forza e per presentare contestualmente proposte di miglioramento. Tale documento rappresenta inoltre l'atto finale dell'attività di monitoraggio dell'OIV, che si è svolta nel corso del 2024.

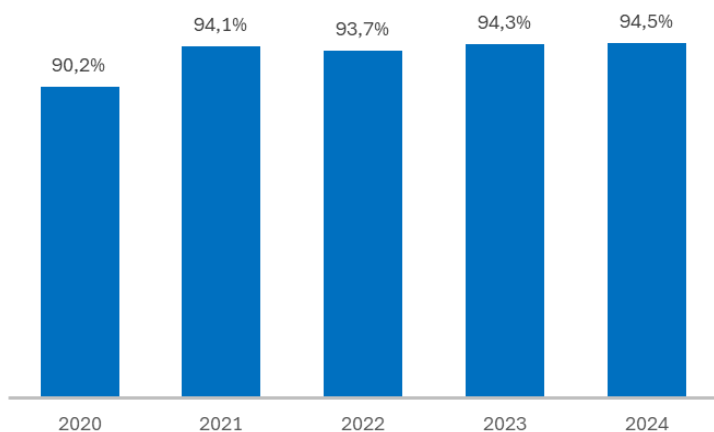
La Relazione è stata predisposta:

- nel rispetto dei principi di trasparenza, attendibilità, ragionevolezza, evidenza e tracciabilità, verificabilità dei contenuti e dell'approccio utilizzato (delibera CIVIT n. 4/2012);
- seguendo le linee di indirizzo ANAC - delibera n. 23 del 16/04/2013;
- seguendo le Linee guida Unioncamere del mese di aprile 2021e avvalendosi per la stesura dei risultati di un tool di autovalutazione che Unioncamere ha messo a disposizione dell'OIV;
- evidenziando commenti sulle criticità rilevate ed eventuali azioni correttive e suggerimenti già riscontrati e condivisi dall'OIV in corso d'anno, anche avvalendosi della lettura dei dati e informazioni raccolti attraverso il tool di autovalutazione predisposto da Unioncamere.

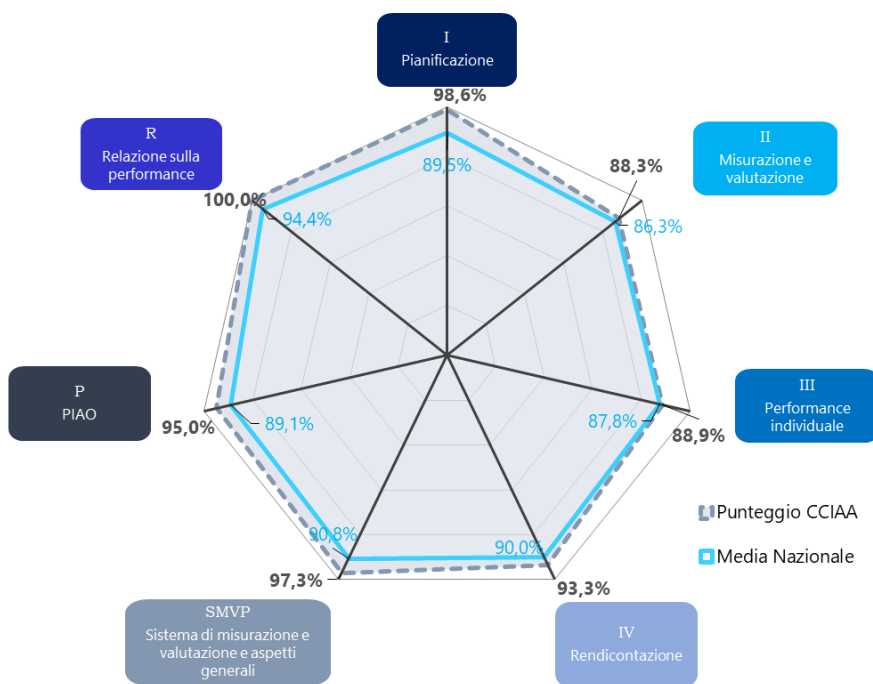
1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

Il Sistema della Camera di Commercio di Cosenza mostra un alto livello di compliance e sviluppo in ciascuna delle fasi del ciclo e per tutti i documenti considerati, facendo tendenzialmente registrare valori compresi tra il 90% e il 100% (situazione ipotetica non effettivamente rintracciabile nella realtà, in quanto anche nei contesti più virtuosi c'è sempre spazio per aggiustamenti e affinamenti), con l'eccezione della Misurazione e valutazione e della Performance individuale, che comunque si approssimano al 90%.

Il posizionamento complessivo – pari al 94,5% e superiore alla media nazionale sia a livello globale che per i singoli ambiti – si conferma in linea con quanto già registrato per i precedenti cicli già analizzati.



L'ambito in cui l'ente ottiene il posizionamento relativamente più basso è quello della Misurazione e valutazione, mentre i valori più alti si registrano con riferimento all'impostazione del SMVP e della Relazione sulla performance.



2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO



2.1 PIANIFICAZIONE

La fase di pianificazione appare ben strutturata in tutti i suoi aspetti fondamentali, poggiando su un'interazione bidirezionale tra i vertici dell'ente e gli uffici (top-down e bottom-up).

Vengono individuati obiettivi che possono essere considerati sufficientemente "sfidanti", grazie anche al fatto di tener conto di svariati elementi nella loro definizione: analisi del contesto, analisi dei bisogni dell'utenza, esiti del coinvolgimento degli stakeholder, reportistica del controllo di gestione e Relazione sulla performance dell'anno precedente.

L'impianto strategico è, di volta in volta, definito ricercando un equilibrio in grado di contemperare la continuità pluriennale degli obiettivi e il grado di innovazione necessario per garantire l'adattamento ai mutamenti degli scenari in cui l'ente è chiamato a operare.

Gli obiettivi sono suscettibili di oggettiva misurabilità, grazie a target degli indicatori di tipo quantitativo, stabiliti sulla base di criteri di miglioramento dei servizi, nonché tenendo conto delle indicazioni derivanti dall'analisi delle serie storiche, dei benchmark nazionali e delle indicazioni degli stakeholder.

Gli indicatori si caratterizzano per la loro "multidimensionalità", coprendo pressoché tutto lo spettro delle dimensioni della performance (efficacia, efficienza, qualità, ecc.).

Il livello operativo della pianificazione evidenzia la sua coerenza con il sovrastante livello strategico e prevede anche obiettivi trasversali a cui concorrono più unità organizzative.

2.2 MISURAZIONE E VALUTAZIONE

L'iter di Misurazione e valutazione viene correttamente avviato a partire dalla raccolta delle misure elementari, effettuata tramite un applicativo (una piattaforma sviluppata ad hoc per il mondo camerale) che ne guida l'acquisizione. Questo sistema si basa su fonti certificate e, quando possibile, utilizza anche banche dati esterne per garantire l'oggettività delle informazioni. Durante l'anno, viene effettuato almeno un monitoraggio intermedio, i cui risultati vengono confrontati con le diverse figure interessate (referenti interni, l'OIV e la Giunta) al fine di identificare e affrontare eventuali gap riscontrati.

Gli step di misurazione e valutazione sono chiaramente distinti e coinvolgono vari soggetti, tra cui il Segretario generale e i responsabili delle Unità organizzative, per analizzare l'andamento degli obiettivi e dei Report di performance. Inoltre, è importante sottolineare che le tempistiche di queste fasi sono rispettate secondo le indicazioni del Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP).

2.3 GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Tra gli aspetti chiave della Performance individuale occorre, in primo luogo, citare la chiara e predefinita determinazione delle sue componenti:

- i risultati, che assumono un'importanza crescente per le categorie più elevate;
- i comportamenti, la cui valutazione avviene sulla scorta di un apposito Dizionario dei fattori di valutazione, costantemente aggiornato.

L'ente si impegna a comunicare in modo adeguato le aspettative e i comportamenti attesi dal personale, in relazione agli obiettivi da raggiungere, grazie anche a supporti riepilogativi in grado di illustrare gli obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza e come l'impegno individuale debba allinearsi a tali obiettivi.

Gli obiettivi individuali sono assegnati in modo chiaro e pertinente per ciascun dipendente in funzione dei diversi livelli organizzativi.

2.4 RENDICONTAZIONE

La fase di Rendicontazione è impostata in modo da garantire un reporting efficace agli stakeholder. I vari documenti (in particolare Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance) si caratterizzano per un adeguato grado di collegamento e coerenza dei contenuti.

Anche gli altri strumenti rendicontativi (Report sul Controllo Strategico e Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli) vengono appropriatamente elaborati e utilizzati, includendo tutte le informazioni previste dalle normative e dalle Linee guida in materia.

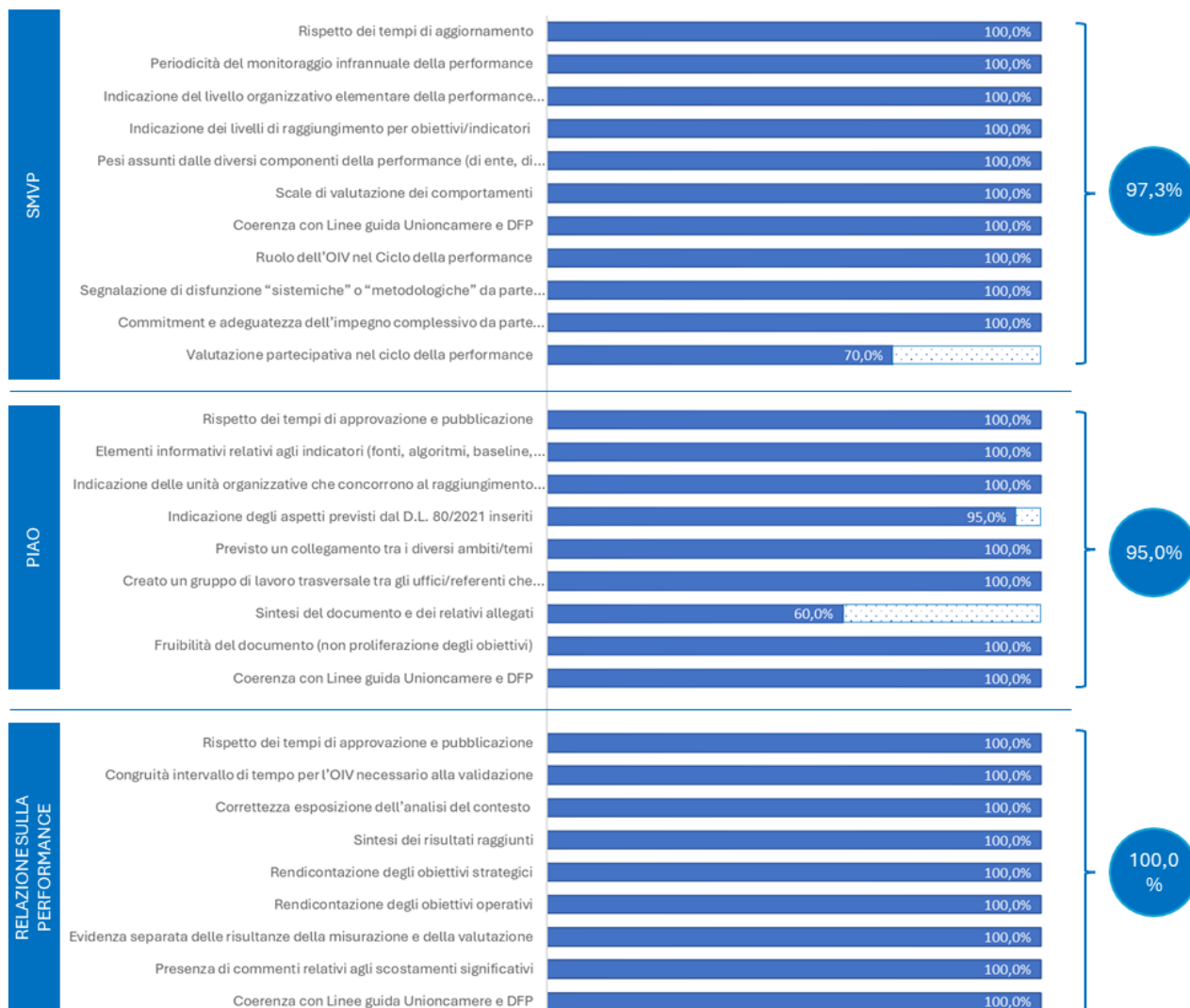
Oltre a quanto stabilito dalle disposizioni normative, la Camera di commercio di Cosenza può vantare un forte impegno nel costruire momenti di ascolto ed *engagement* con gli stakeholder, con pregevoli iniziative finalizzate ad accrescere il livello di *accountability*, come, ad esempio, il «Parlamento delle imprese» e il Report di sostenibilità, quest'ultimo elaborato nel quadro della sua partecipazione all'UN Global Compact e al Global Compact Network Italia.

Infine, l'ente si impegna a gestire con tempestività ed efficacia le campagne di rilevazione nazionali, rispettando le scadenze stabilite dai vari osservatori.

2.5 Punti di forza e di debolezza

AMBITO	PUNTI DI FORZA ●	PUNTI DI DEBOLEZZA ●●
Pianificazione	<ul style="list-style-type: none"> • Modalità di individuazione di obiettivi, indicatori e target • Definizione di obiettivi, indicatori e target sufficientemente “sfidanti” • Elementi considerati in sede pianificazione • Continuità e/o innovatività obiettivi strategici nel triennio • Misurabilità degli obiettivi • Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici • Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione • Ricorso a obiettivi trasversali • Tipologie di indicatori utilizzate • Elementi di cui si tiene conto per la definizione dei target 	---
Misurazione e valutazione	<ul style="list-style-type: none"> • Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure • Modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno • Distinzione strutturata tra le due fasi di misurazione e valutazione • Modalità di valutazione e soggetti coinvolti nell'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei report di performance organizzativa • Rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP • Esito dei risultati (non eccessivo appiattimento verso il 100%) 	---
Performance individuale	<ul style="list-style-type: none"> • Modalità di assegnazione degli obiettivi individuali in base ai differenti livelli • Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire • Definizione (e aggiornamento) di un dizionario dei fattori di valutazione • Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati e comportamenti) • Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema premiante) 	<ul style="list-style-type: none"> • Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno
Rendicontazione	<ul style="list-style-type: none"> • Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder • Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione performance • Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico • Tempestività ed efficacia nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema 	<ul style="list-style-type: none"> • Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance

3. ANALISI DEI DOCUMENTI



3.1 SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE (SMVP)

L'analisi del SMVP evidenzia diversi aspetti fondamentali per la sua efficacia. Innanzitutto, viene garantito il rispetto dei tempi di aggiornamento, con modifiche apportate all'inizio di ogni nuovo ciclo di pianificazione e il parere dell'OIV sulla sua invarianza rispetto al ciclo precedente. È prevista una periodicità per il monitoraggio infrannuale della performance, e viene specificato il livello organizzativo elementare della performance stessa.

Inoltre, il sistema indica i livelli di raggiungimento per obiettivi e indicatori, definendo anche i pesi delle diverse componenti della performance, come quelle relative all'ente, alle unità organizzative e agli obiettivi individuali. Sono disponibili scale di valutazione per i comportamenti, e il SMVP è coerente con le Linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione Pubblica.

L'OIV gioca un ruolo cruciale nel Ciclo della performance, intervenendo con raccomandazioni durante la pianificazione e partecipando attivamente alla misurazione e valutazione. È importante notare che l'OIV non ha segnalato criticità sistemiche o metodologiche. Infine, l'impegno e l'investimento di tempo dell'ente nel Ciclo della performance sono considerati adeguati rispetto ai vincoli complessivi dell'organico.

3.2 PIAO (PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE)

Il PIAO è stato approvato e pubblicato nei tempi previsti ed è coerente con le Linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione Pubblica. Esso integra tutti gli aspetti previsti dal D.L. 80/2021, includendo obiettivi strategici e operativi, rischi corruttivi, trasparenza, parità di genere, fabbisogni formativi e organizzazione del lavoro agile.

I vari ambiti e temi sono ben collegati e integrati tra loro, frutto del lavoro di un team trasversale che coinvolge tutti i responsabili degli uffici interessati.

Per quanto riguarda la parte inerente al Ciclo della performance, il PIAO si presenta fruibile e non caratterizzato da una proliferazione di obiettivi (meno di 40 nel complesso). Sono riportati elementi informativi dettagliati relativi agli indicatori, come fonti, algoritmi, *baseline* e target, specificando le unità organizzative coinvolte nel raggiungimento degli obiettivi operativi.

3.3 RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Alla data della presente analisi si prende in considerazione la Relazione sulla performance riguardante l'esercizio 2023, approvata nel corso del 2024, essendo la più recente disponibile nei termini previsti e consigliati dalle Linee guida per la stesura del presente documento.

La Relazione sulla performance – coerente anch'essa con le Linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) – è stata approvata, validata e pubblicata nei termini (entro il 30 giugno), lasciando un congruo intervallo di tempo all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) per le sue valutazioni e per la validazione finale.

Al suo interno, viene presentata un'efficace selezione dei risultati più importanti conseguiti a livello di ente e di unità organizzative, includendo anche indicatori significativi. Al contempo, la Relazione sulla performance include la rendicontazione organica ed esaustiva di tutti gli obiettivi strategici e operativi.

Nella prospettazione degli obiettivi, vengono esposti in maniera distinta i risultati della fase di misurazione e quelli della fase di valutazione, prevedendo commenti esplicativi circa gli scostamenti più significativi riscontrati tra valori programmati e consuntivi.

3.4 Punti di forza e di debolezza

AMBITO	PUNTI DI FORZA ●	PUNTI DI DEBOLEZZA ●●
Sistema di misurazione e valutazione	<ul style="list-style-type: none"> • Rispetto dei tempi di aggiornamento • Periodicità del monitoraggio infrannuale della performance • Indicazione del livello organizzativo elementare della performance organizzativa • Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori • Pesi assunti dalle diverse componenti della performance (di ente, di unità organizzativa, obiettivi individuali, comportamenti) • Scale di valutazione dei comportamenti • Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP • Ruolo dell'OIV nel Ciclo della performance • Segnalazione di disfunzione "sistemiche" o "metodologiche" da parte dell'OIV • Commitment e adeguatezza dell'impegno complessivo da parte dell'ente sul Ciclo della performance • Lavoro agile e POLA nel ciclo della performance 	<ul style="list-style-type: none"> • ---
PIAO	<ul style="list-style-type: none"> • Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione • Elementi informativi relativi agli indicatori (fonti, algoritmi, baseline, target) • Indicazione delle unità organizzative che concorrono al raggiungimento degli obiettivi operativi • Presenza della dimensione di genere • Presenza degli obiettivi individuali dei dirigenti nel documento • Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi) • Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP • Collegamento con PTPCT 	<ul style="list-style-type: none"> • Sintesi del documento
Relazione performance	<ul style="list-style-type: none"> • Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione • Congruità intervallo di tempo per l'OIV necessario alla validazione • Correttezza esposizione dell'analisi del contesto • Sintesi dei risultati raggiunti • Rendicontazione degli obiettivi strategici • Rendicontazione degli obiettivi operativi • Evidenza separata delle risultanze della misurazione e della valutazione • Presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi • Rendicontazione degli obiettivi individuali • Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP 	<ul style="list-style-type: none"> • ---

4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Siamo in presenza di un ciclo della performance maturo, organico, ben strutturato e presidiato, per il quale non si registrano effettive criticità, ma possono eventualmente ravvisarsi alcuni circoscritti ambiti di miglioramento su aspetti che, pur non essendo totalmente carenti, sono suscettibili di ulteriore implementazione, nell'ottica di un costante miglioramento.

- ➡ Un possibile ambito di miglioramento è innanzitutto riscontrabile nella ricerca di una maggiore sintesi dei documenti (PIAO in particolare), che possa rendere più efficace e rapida la comprensione dei contenuti chiave
- ➡ Potrebbe essere opportuno effettuare un'analisi delle serie storiche, in particolare per quegli indicatori che presentano una certa ricorrenza nei vari cicli annuali, in modo da verificare se ci sia per qualcuno un fenomeno di *overshooting* (target posti sistematicamente al di sotto dei valori ragionevolmente attesi in base ai consuntivi degli anni precedenti), anche avvalendosi dei valori di *benchmarking*, laddove disponibili
- ➡ Oltre al colloquio iniziale coi dipendenti e al colloquio finale di valutazione complessiva, la condivisione e il feedback nel corso dell'anno potrebbe rafforzare il coinvolgimento del personale e coadiuvare la convergenza dei comportamenti organizzativi in funzione delle finalità dell'ente
- ➡ La Relazione sulla performance, oltre alla pubblicazione nella Sezione "Amministrazione trasparente" e alla condivisione con gli stakeholder interni dell'ente, potrebbe essere oggetto di più ampie azioni di comunicazione al di fuori del perimetro dell'ente, lavorando per migliorarne l'accessibilità e la comprensibilità agli stakeholder esterni. Ciò potrebbe coinvolgere gli addetti alla comunicazione istituzionale, che dovrebbero però rendere meno "tecnico" il linguaggio.