

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



Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni dell'Unione regionale delle C.C.I.A.A. dell'Emilia-Romagna relativa al ciclo della performance 2024

Potenza, 29/04/2025

## SOMMARIO

Premessa .....	3
1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE .....	4
2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO .....	7
3. ANALISI DEI DOCUMENTI.....	13
4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO.....	14

## Premessa

La presente Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni rappresenta il momento finale dell'attività di monitoraggio che l'OIV realizza durante l'anno. Tale attività è volta a verificare il corretto funzionamento del sistema dei controlli interni e del Ciclo di gestione della performance e ad individuare eventuali elementi correttivi per indirizzare verso il miglioramento continuo dello stesso.

In riferimento all'anno 2024, l'Organismo Indipendente di Valutazione, in accordo con il Segretario Generale e con il supporto della Struttura tecnica di supporto all'OIV dell'Unione Regionale delle CCIAA dell'Emilia-Romagna ha utilizzato, per la stesura della Relazione, il tool che Unioncamere ha messo a punto nell'ambito di un progetto di sviluppo del ciclo della performance degli enti camerali e degli strumenti e adempimenti previsti per gli Organismi Indipendenti di Valutazione.

Unioncamere, infatti, ha promosso la realizzazione di un tool di autovalutazione reso disponibile su Integra - con accesso consentito ai controlleri dell'Ente, ai Segretari Generali ed agli OIV – che permette di valutare tutti gli ambiti del ciclo della performance attraverso la risposta a domande relative alle seguenti aree:

- ✓ I Pianificazione (con 11 domande)
- ✓ II Misurazione e valutazione (con 6 domande)
- ✓ III Performance individuale (con 6 domande)
- ✓ IV Rendicontazione (con 6 domande)
- ✓ SMVP Sistema di misurazione e valutazione Aspetti generali (con 11 domande)
- ✓ PIAO (con 9 domande)
- ✓ Relazione sulla performance (con 9 domande)

Per ogni domanda il sistema genera un punteggio di compliance rispetto al dettato normativo ex D.Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii..

Le domande di ciascuna sezione alimentano il risultato in termini di percentuale di compliance rispetto al 100% delle previsioni normative con evidenza grafica di "pallini" verdi, arancioni e rossi.

Al termine del questionario, rispetto al totale delle risposte alle 58 domande previste, viene sintetizzato un risultato complessivo in termini di percentuale con corrispondente pallino verde, arancione o rosso.

Un'altra schermata di sintesi evidenzia il punteggio complessivo riportato dall'Ente e lo confronta con la "media nazionale" calcolata sulla base di tutti i punteggi rilasciati sul sistema dalla CCIAA che hanno elaborato il questionario.

Ogni Camera di commercio, rispondendo al proprio questionario (previo completamento dello stesso con validazione da parte dell'OIV), infatti, alimenta una media nazionale.

In termini grafici una ragnatela mostra il posizionamento dell'Ente rispetto alla media nazionale delle CCIAA.

Si fa presente come tale tool di autovalutazione sia stato progettato per le Camere di commercio e non già anche per le Unioncamere regionali.

Ad ogni modo, anche a seguito di interlocuzione con l'area performance di Unioncamere nazionale, si è deciso di utilizzare detto tool per una autovalutazione dell'Ente Unione Regionale delle C.C.I.A.A. dell'Emilia-Romagna (UCER nel prosieguo).

All'uopo lo scrivente OIV è stato abilitato all'accesso con creazione di un utente sul portale <https://sistemaintegrato.camcom.it/>

Si fa anche presente come per l'UCER il 2024 abbia rappresentato il terzo anno di avvio del ciclo della performance.

L'UCER, con riferimento al tool di autovalutazione messo a disposizione del sistema camerale su applicativo Integra, ha deciso di partecipare a tale iniziativa completando in data 29.04.2025 il tool di autovalutazione relativamente al ciclo della performance 2024 con elaborazione dello stesso da parte dell'Ente e finale check dell'OIV che ha validato lo stesso "chiudendo" il questionario.

La decisione di propendere per tale strumento è stata avallata dallo scrivente OIV il quale ha partecipato ed è tuttora membro del Tavolo di Lavoro nazionale promosso da Unioncamere proprio per l'elaborazione del tool di autovalutazione e delle linee guida sulla Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (Relazione nel prosieguo) elaborate appunto da Unioncamere in collaborazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica.

L'obiettivo condiviso all'interno del tavolo di lavoro è stato finalizzato alla elaborazione di un documento che fosse il più possibile condiviso tra tutte le Camere di commercio e loro Unioni Regionali e permettesse una comparazione tra contenuti e format sia spaziale (tra più Enti) che temporale (dello stesso Ente negli anni).

Lo scrivente OIV si farà portavoce presso il Tavolo di Lavoro di Unioncamere Nazionale dell'opportunità di rendere il tool il più possibile aperto e adeguato all'utilizzo anche delle Unioni Regionali. Ciò al fine di rimuovere il principale ostacolo ad oggi rappresentato dall'impossibilità per una Unione Regionale di poter dare consistenza ad un benckmarking "spaziale" ossia con le altre Unioni Regionali.

Ad ogni modo l'utilizzo del tool permetterà – utilizzato con costanza nel tempo – di garantire perlomeno un benchmarking temporale (ossia dell'andamento nel tempo delle performance dell'Ente in ciascuno dei sette ambiti oggetto di indagine); il tutto in attesa che il tool possa essere adeguato per un utilizzo esteso a tutte le Unioni Regionali.

Essendo, come detto, il 2024 il terzo anno di applicazione del tool, è possibile evidenziare un confronto, per singola area di analisi e in termini complessivi, con il ciclo precedente verificando il grado di superamento delle eventuali criticità riscontrate attuando un pieno confronto temporale 2024 vs 2023.

Il tutto in un'ottica di miglioramento continuo per "fasi di sviluppo" del ciclo della performance.

La Relazione, sintetica e schematica, è articolata sulla base delle sezioni del tool e contiene dati e informazioni raccolti attraverso di esso, integrati da commenti relativi a criticità e da suggerimenti, dove è sembrato opportuno un approfondimento.

Nelle diverse sezioni della Relazione, oltre alla verifica dello stato dell'arte, sono state indicate anche azioni correttive e suggerimenti, già emersi e condivisi in corso d'anno dall'OIV.

## 1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Il 2024, per quanto detto, rende possibile effettuare una comparazione temporale (tra i dati dell'UCER dell'anno di rilevazione rispetto a quelli conseguiti nell'anno (o negli anni) precedente (i)).

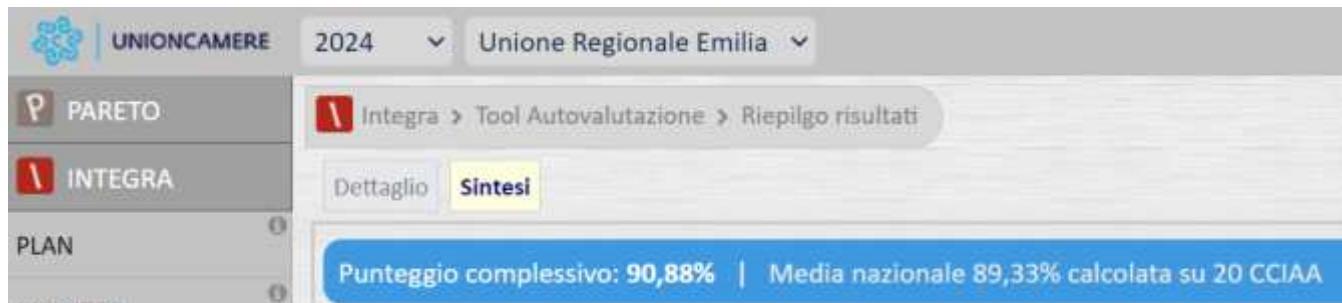
Come già detto, invece, non risulta possibile la comparazione spaziale: tra l'UCER e le altre Unioni Regionali (a causa della previsione del tool quale elemento a supporto delle CCIAA e non già anche delle Unioni Regionali).

Va evidenziando come ad oggi 29 aprile 2025 (il termine per la realizzazione e protocollazione della presente relazione è fissato per il 30 aprile) solo 20 Camere di commercio abbiano compilato e validato il questionario.

Consapevoli della difficoltà di utilizzare i dati di media nazionale delle Camere di commercio così come

derivanti dall'applicazione del tool in considerazione del fatto che tali dati non vengono alimentati dalle rilevazioni della Unioni Regionali bensì solo da quelli delle CCIAA e come appunto tali dati siano frutto di domande (come detto 58 complessive) pensate con focus sulle CCIAA, come detto comunque l'UCER ha deciso di utilizzare tale tool per autovalutare la propria azione anche nel suo secondo anno di applicazione del ciclo di performance relativamente ai sette ambiti oggetto di monitoraggio.

Nell'area di sintesi dei risultati che, al momento della redazione del presente documento conta l'aggregazione dei dati di n.20 CCIAA con un punteggio complessivo medio di 89,33% si evidenzia come il punteggio rilevato dall'UCER sia pari a 90,88%, circa il 1,5 punti percentuali al di sopra del dato nazionale (in significativo miglioramento rispetto al 2023 allorché il dato dell'UCER era di circa 2 punti al di sotto della media nazionale).



La media nazionale (dato ovviamente in divenire e destinato ad aggiornarsi man mano che altre Camere di commercio pubblicheranno compileranno e valideranno i propri dati) pari all'89,33%, è calcolata su un numero di Camere pari a circa 1/3 dell'intero sistema camerale (che si ritiene possa essere un campione sufficientemente rappresentativo dal punto di vista statistico).

Dall'analisi emerge come il punteggio complessivo (in rilevante crescita rispetto all'85,03% del 2023, +6,88%) risulti l'effetto algebrico di una serie di situazioni che vedono sostanzialmente:

- ✓ **I Pianificazione** → una performance positiva (superiore al risultato complessivo) pari al 91,36% (in crescita rispetto all'88,64% del 2023) come dimostrato dalla presenza del pallino verde;
- ✓ **II Misurazione e valutazione** → una performance positiva (ancorché inferiore al risultato complessivo) pari all'88,33% (di ben 5 punti superiore all'83,33% del 2023);
- ✓ **III Performance individuale II Misurazione e valutazione** → una performance positiva (ancorché inferiore al risultato complessivo) pari all'88,87– in rilevante crescita rispetto all'83,32% del 2023 – e tale da garantire un pallino verde;
- ✓ **IV Rendicontazione II Misurazione e valutazione** → una performance sicuramente migliorabile (di circa 10 punti percentuali al di sotto del risultato complessivo) pari al 76,67% – in significativa crescita, comunque, rispetto al 70,00% del 2023 – e tale da determinare un pallino verde (rispetto al pallino arancione del 2023);
- ✓ **SMVP Sistema di misurazione e valutazione Aspetti generali** → una performance positiva (che è divenuta superiore al risultato complessivo) pari all'85,45% - in miglioramento del 2,2% rispetto all'83,64% del 2023 – e tale da garantire un pallino verde;
- ✓ **PIAO** → una performance massima (di oltre 9 punti superiore al risultato complessivo) pari al 110,00%, in miglioramento rispetto al 94,44% del 2023 e tale da assicurare la massima compliance alla voce con rilascio del pallino verde;
- ✓ **Relazione sulla performance** → una performance estremamente positiva (di oltre 9 punti superiore al risultato complessivo) pari al 100,00% (così come conseguito anche nel 2023) con conseguente pallino verde.

Tale situazione complessiva che vede l'Ente nel 2024 migliorata rispetto al 2023 in ben 6 delle 7 aree e pari

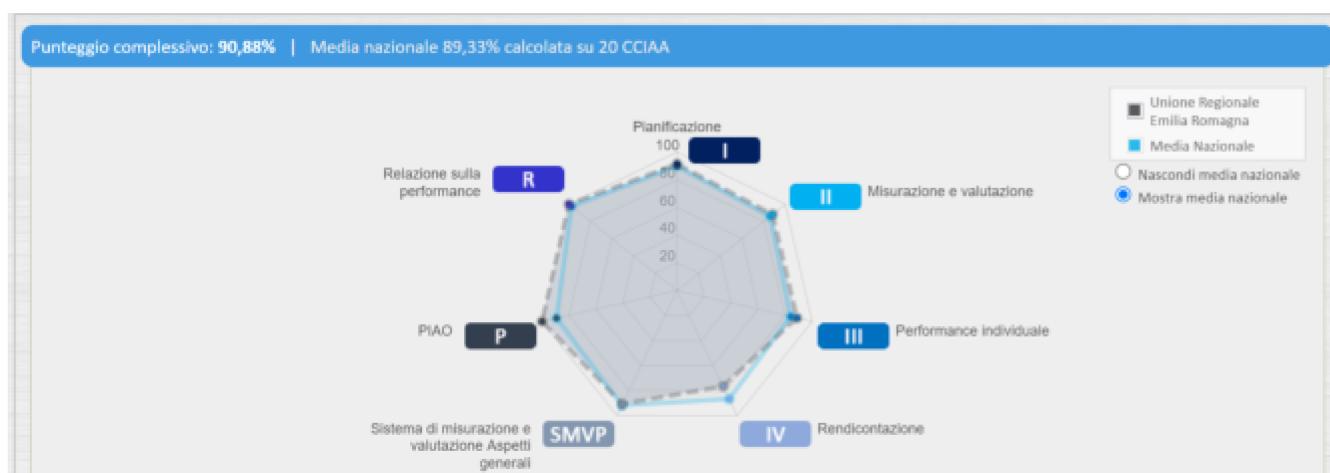
esattamente a quella del 2023 nell'altra area.

Lasciando al commento che seguirà per ciascuna area, qui ci si limita ad osservare come UCER mantenga un posizionamento piuttosto positivo segnando un punteggio medio complessivo del +1,73% (era -2,38% nel 2023) superiore alla media complessiva della CCIAA e superiore al punteggio medio di area in ben 5 aree (I-II-III-P-R mentre lo era solo in due aree P-R nel 2023) mentre in 2 aree inferiore (IV-SMVP a fronte delle 5 aree I-II-III-IV-SMVP del 2023).

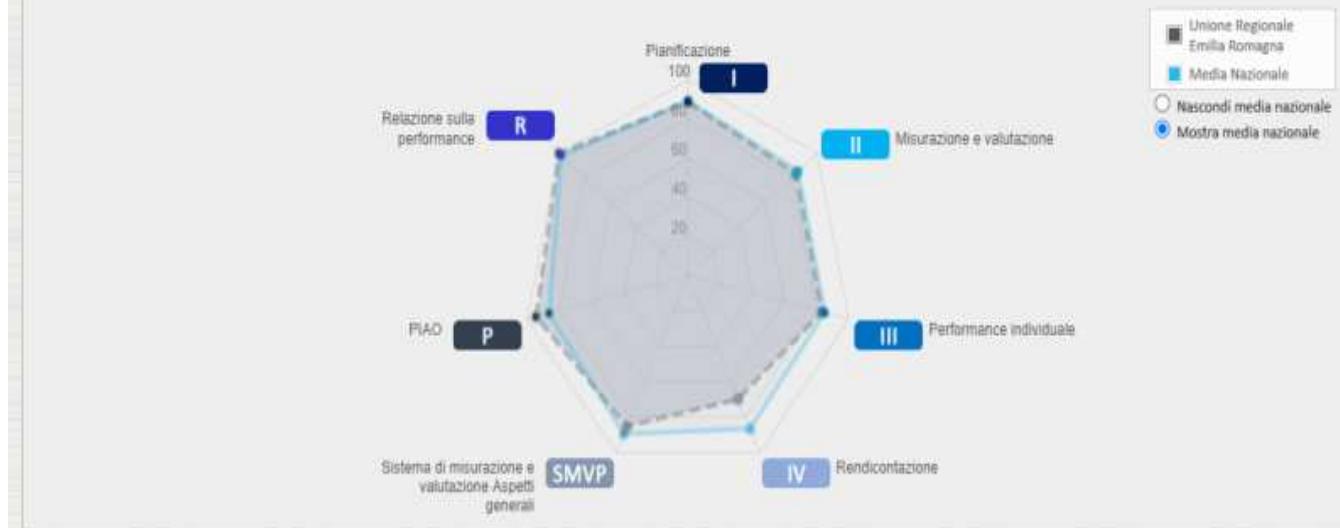
Quanto detto è rappresentato nella tabella sotto riportata che confronta i dati del 2024 vs 2023:

	N. domande	Avanzamento compilazione	Punteggio CCIAA	Media Nazionale	Delta
<b>I</b>	11	100,0%	91,36%	89,69%	1,86%
<b>II</b>	6	100,0%	88,33%	85,92%	2,81%
<b>III</b>	6	100,0%	88,87%	84,17%	5,59%
<b>IV</b>	6	100,0%	76,67%	86,83%	-11,71%
<b>SMVP</b>	11	100,0%	90,91%	91,95%	-1,14%
<b>P</b>	9	100,0%	100,00%	89,28%	12,01%
<b>R</b>	9	100,0%	100,00%	97,50%	2,56%
	<b>58</b>	<b>100,0%</b>	<b>90,88%</b>	<b>89,33%</b>	<b>1,73%</b>
	N. domande	Avanzamento compilazione	Punteggio CCIAA	Media Nazionale	Delta
<b>I</b>	11	100,0%	88,64%	88,96%	-0,36%
<b>II</b>	6	100,0%	83,33%	85,28%	-2,28%
<b>III</b>	6	100,0%	83,32%	84,95%	-1,92%
<b>IV</b>	6	100,0%	70,00%	86,67%	-19,23%
<b>SMVP</b>	11	100,0%	85,45%	89,58%	-4,61%
<b>P</b>	9	100,0%	94,44%	86,34%	9,38%
<b>R</b>	9	100,0%	100,00%	98,15%	1,89%
	<b>58</b>	<b>100,0%</b>	<b>86,46%</b>	<b>88,56%</b>	<b>-2,38%</b>

Al fine di favorire una comparazione anche visiva si riporta il radar di sintesi estrapolato da Integra relativo al risultato del 2024 dell'ente rispetto alla media nazionale di 20 CCIAA nonché al risultato 2023:



Punteggio complessivo: **86,46%** | Media nazionale 88,56% calcolata su 12 CCIAA



L'interpretazione del benchmark, oltre che alla luce di quanto detto nelle pagine precedenti, va bilanciata anche tenuto conto del fatto che tendenzialmente le prime CCIAA a compilare il tool siano quelle più virtuose (sia in termini di rispetto delle tempistiche per l'adempimento che di qualità dei risultati presentati) e che, pertanto, la media nazionale sia destinata a ridursi man mano che anche tutte le altre CCIAA compilino il tool.

Rispetto al 2023 la media nazionale è aumentata di circa 0,8 punti (da 88,56% a 89,33% mentre il risultato dell'UCER è aumentato di 4,5 punti (da 86,46% a 90,88%) a riprova dell'ottimo risultato conseguito dall'Ente.

## 2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

In questa sezione, in modalità estremamente sintetica, si analizzano le fasi del ciclo, riportando una valutazione complessiva ed evidenziando punti di forza e di debolezza delle stesse.

Si ritiene utile, innanzitutto, riportare i punteggi conseguiti per ciascuna delle aree, come evidenziati nella tabella che segue estratta dal tool direttamente dalla piattaforma Integra:

Item	Domande	Avanzamento	Punteggio
I - Planificazione	11	✓	91,36%
II - Misurazione e valutazione	6	✓	88,33%
III - Performance individuale	6	✓	88,87%
IV - Rendicontazione	6	✓	76,67%
V - SMVP: Sistema di misurazione e valutazione Aspetti generali	11	✓	90,91%
VI - PIAO	9	✓	100,00%
VII - Relazione sulla performance	9	✓	100,00%
TOTALE	58	✓	90,88%

Dal confronto con i dati 2023 emerge quanto segue:

Item	Domande	Avanzamento	Anno 2024	Anno 2023	valore assoluto	delta	
						%	
I	Pianificazione	11	91,36%	88,64%	2,72%	3,07%	
II	Misurazione e valutazione	6	88,33%	83,33%	5,00%	6,00%	
III	Performance individuale	6	88,87%	83,32%	5,55%	6,66%	
IV	Rendicontazione	6	76,67%	70,00%	6,67%	9,53%	
SMVP	Sistema di misurazione e valutazione Aspetti generali	11	90,91%	85,45%	5,46%	6,39%	
P	PIAO	9	100,00%	94,44%	5,56%	5,89%	
R	Relazione sulla performance	9	100,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
<b>TOTALE</b>		<b>58</b>	<b>90,88%</b>	<b>86,46%</b>	4,41%	5,10%	

Il commento sintetico evidenza come in tutte e 7 le aree il punteggio risulti superiore al 75% (con pallino verde) mentre l'anno scorso la rendicontazione era al di sotto di tale soglia mostrando un pallino arancione.

Sei delle 7 aree mostrano un miglioramento sul 2023 (in valore assoluto in media del 4,41% e in valore percentuale del 5,10%) e un'area (già al 100%) rimane invariata rispetto al 2023.

Di seguito si propone una breve analisi per singola area.

Per la fase di PIANIFICAZIONE si evidenzia come su 11 domande complessive ben 8 abbiano trovato risultato 100% e le altre 3 domande presentino un risultato compreso tra il 60% ed il 75%.

Il risultato complessivo è pari ad un punteggio del 91,36% (di circa 2 punti superiore al dato medio nazionale pari a 89,33% ed ancora più alto rispetto al dato dell'88,64% del 2023).

Il miglioramento rispetto al 2023 (91,36% vs 88,64%) è dato dalla domanda n.9 (“Per la definizione dei target, di quali elementi si tiene conto?”) rispetto alla quale per il 2024 è stato possibile individuare dei target anche commisurati a valori di rifacimento derivanti da standard definiti a livello nazionale (benchmark).

Va detto che proprio nel mese di marzo 2023, per la prima volta, Unioncamere Nazionale ha richiesto all'UCER (così come a tutte le altre Unioni Regionali) di compilare un questionario contenente una serie di dati che potrebbe essere utile per alimentare un'analisi specifica del settore che ci si augura possa restituire dei dati di benchmarking utili alla pianificazione.

Le tre domande che presentano punteggio non pienamente soddisfacente solo le seguenti:

- La domanda n.3 “In sede di pianificazione, di quali elementi si tiene conto?” per il 2024 ha potuto trovare come risposta la voce “Relazione sulla performance anno precedente” in quanto ad oggi è stata realizzata la Relazione relativa al ciclo 2023.
- La domanda n.6: “Quale tipologia di indicatori viene utilizzata?” non presenta come risposta né gli indicatori di impatto, né quelli di qualità percepita.
- Alla domanda 11 “Una volta completata la pianificazione (dopo l'approvazione del PIAO), quali iniziative di condivisione sono previste all'interno dell'ente?” non è stata flaggata la voce “Incontro di presentazione a

*seguito dell'approvazione*" in quanto non è previsto un incontro di presentazione a seguito dell'approvazione mentre è stata flaggata la voce "*Incontri mirati e operativi con il personale e/o i referenti delle diverse unità organizzative*" in quanto è prevista la possibilità di attivare cicli di incontri mirati e strutturati nel tempo.

**Per quanto riguarda la MISURAZIONE E VALUTAZIONE** si riporta come 5 domande su 6 presentino un punteggio pari al 100% (come nel 2023) e 1 domanda presenti un risultato pari al 30% (era 0% nel 2023).

Il risultato complessivo è pari ad un punteggio dell'88,33% (5,00 punti in più rispetto all'83,33% del 2023 con il delta tutto ascrivibile alla domanda n.3 "In sede di misurazione, le risultanze a consuntivo presentano una situazione sufficientemente diversificata o sono tutte appiattite verso il 100%" che attiene all'esito dei risultati (situazione diversificata o appiattimento verso il 100%) che mostra un miglioramento in quanto è vero che pressoché tutti gli obiettivi e indicatori hanno un grado di raggiungimento del 100% ma almeno, rispetto al 2023, *i valori consuntivi degli indicatori non risultano in genere nettamente superiori rispetto ai target previsti*.

*Il tutto evidenziando come, perlomeno, non ci sia una tendenza diffusa alla individuazione di target poco sfidanti e facilmente raggiungibili con valori consuntivi sistematicamente e significativamente superiori al target.*

Avendo raggiunto il primo vero obiettivo ovvero la familiarizzazione con il ciclo della performance e la necessità di creare una cultura della performance innanzitutto organizzativa oltre che individuale, si potrà ora passare ad uno sviluppo ulteriore con fissazione di obiettivi, indicatori e target maggiormente in grado di garantire la realizzazione di un livello di performance soddisfacente ed in grado di conseguire l'outcome.

**In merito alla GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE** si nota come il risultato sia migliorato rispetto al 2023 (88,87% rispetto all'83,32% del 2023) e significativamente al di sopra della media nazionale (pari a 84,17%) con 4 domande aventi un punteggio pari il 100% e due domande al 66,60% (nel 2023 una di queste due domande era al 33,33%)

La domanda n.6 "Oltre che per il sistema premiante, in che modo vengono utilizzate le risultanze della valutazione individuale?" nel 2023 evidenziava una risposta che mostrava come tali risultanze fossero utilizzate esclusivamente "per interventi di sviluppo e/o di aggiustamento dell'organizzazione". Nel 2024, invece, ha avuto evidenziato come le risultanze della valutazione individuale fossero utilizzate anche per la calibrazione di interventi formativi ciò determinando il raddoppio del punteggio su tale item.

Il miglioramento ulteriore da compiere è rappresentato dal fatto di utilizzare tale strumento anche per promuovere la crescita professionale del dipendente.

Resta, invece, invariato il punteggio del 66,60% alla domanda n.4 "Quali e quanti momenti di confronto - individuali e/o di gruppo - vengono effettuati per condividere con il personale le modalità di valutazione individuale nel corso dell'anno?" sia stata prevista l'indicazione del confronto rappresentato sia dal colloquio iniziale (per attribuzione obiettivi), sia di quello finale per la verifica di valutazione complessiva rispetto alla performance finale espressa dal dipendente. Non è, invece, previsto un colloquio intermedio e questo è – a parere dello scrivente OIV - un elemento su cui intervenire al fine di garantire almeno un colloquio intermedio (anche di gruppo) nel corso del quale fare il punto dell'andamento degli obiettivi assegnati al fine di riallineare la performance agli standard richiesti.

Su questo punto lo scrivente OIV – sulla base di quanto suggerito nella medesima Relazione del 2023, ha potuto notare con apprezzamento lo sforzo profuso dall'Ente che, a febbraio 2025, ha attivato (su iniziativa e forte sponsorship del S.G dott. Bellei) un primo evento informativo e formativo con tutto il personale in occasione del quale lo scrivente OIV ha potuto illustrare gli aspetti salienti del ciclo della performance analizzando i principali

documenti e le principali finalità alla base dell'intera architettura del D.Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii.

L'occasione è stata molto utile sia per lo scrivente OIV che per il personale dell'UCER per poter approfondire aspetti rilevanti legati alla conoscenza degli strumenti, alla comprensione delle logiche che sottendono certi documenti/procedure che, altrimenti, possono apparire avulsi dal contesto organizzativo.

Si raccomanda di portare avanti tale iniziativa pensato a momenti specifici per ciascun documento (una giornata per il SMVP, una per il PIAO, una per la Relazione sulla Performance, etc.) di modo da poter coinvolgere e motivare tutto il personale.

**La fase di RENDICONTAZIONE** è l'area nella quale UCER presenta il risultato più basso (76,67%) ma comunque in sensibile miglioramento rispetto al 2023 (allorché il punteggio era risultato pari al 70,00%). Nel 2024, il risultato dell'area essendo superiore al 75% determina un pallino verde.

Ad ogni modo è innegabile come vi sia da portare avanti un percorso di crescita anche in relazione al fatto che il risultato dell'Ente è di circa 10 punti inferiore alla media nazionale pari all'86,83%:

L'incremento del punteggio del 2024 è interamente ascrivibile al grado di tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi Kronos) di cui alla domanda n.6 nella (quale si è raggiunto il punteggio di 100%) la cui risposta – fornita in maniera immodificabile direttamente da Unioncamere – mostra un passaggio dalla situazione del 2023 in cui l'ente completava le rilevazioni con ritardo, seppur contenuto (entro al massimo un mese dalle rispettive scadenze) a quella del 2024 in cui l'ente ha provveduto con puntualità a effettuare le rilevazioni rispettando le scadenze previste.

A fronte di 4 domande (erano 3 nel 2023) su 6 con punteggio pari il 100%, a determinare tale risultato sono le due domande con punteggio 60% ed una con punteggio 0%.

La domanda n.2 “Esiste una corrispondenza tra i contenuti del Rapporto sui risultati e quelli della Relazione sulla performance?” presenta una risposta positiva anche per il 2024.

Va anche precisato come UCER non elabori la Relazione Previsionale e Programmatica (RPP) bensì rediga solo il Bilancio Preventivo per cui è più complicato realizzare questo allineamento. E' stato colto il suggerimento dato dallo scrivente OIV circa la realizzazione di una maggiore integrazione tra il ciclo di programmazione economico-finanziaria e quello della performance.

Si ribadisce l'opportunità di ottenere che ogni indicatore del PIRA abbia dei target, cosa che oggi non accade.

Altro intervento opportuno è la previsione di utilizzo di comuni banche dati (per evitare di misurare lo stesso fenomeno con strumenti diversi e correre il rischio di fornire dati non consistenti).

Circa la domanda n.3 (per la quale è stato conseguito punteggio 60%) “In che modo viene divulgata la Relazione sulla performance al fine di conseguire il massimo livello di trasparenza e accountability?” la risposta è stata effettuata evidenziando come *“Sono previsti momenti di incontro e confronto con gli stakeholder (imprese, associazioni di categoria, ecc.)”* e *“La Relazione viene pubblicata nella Sez. Amministrazione trasparente”*.

Ulteriore miglioramento (per conseguire il 100%) sarebbe quello di far in modo che i risultati della Relazione vengano discussi con gli stakeholder interni dell'ente.

Sul punto va anche evidenziato come UCER a differenza delle CCIAA abbia come propri azionisti proprio le Camere di commercio. In Giunta, pertanto, nel momento in cui si approvano tali documenti si è – al contempo –

realizzato un momento di divulgazione dei dati.

Vale quanto detto sopra circa il momento di confronto con tutto il personale avviato nel febbraio 2025 che, si auspica ed è nelle intenzioni dell'Ente, venga ripetuto tra giugno e luglio prossimi, a valle dell'approvazione della Relazione sulla performance 2024.

Si spera di poter conseguire il punteggio pieno a tale domanda nel corso del ciclo della performance 2025.

Domanda per la quale permane un risultato pari a 0% è la n.4. "Come viene gestito il Report sul controllo strategico? la cui risposta è stata "Il Report non viene predisposto". Sarà fondamentale attivarsi per avviare la elaborazione del documento a valle del completamento del ciclo della performance 2024.

Le disposizioni normative che lo disciplinano non definiscono un termine preciso per l'adozione del Report di controllo strategico.

Pur tuttavia, considerati i contenuti e le finalità che potrebbe avere questo documento, le stesse linee guida Unioncamere suggeriscono che possa essere adottato dopo l'approvazione e validazione della Relazione sulla performance e prima dell'avvio del nuovo ciclo di pianificazione, per cui nel periodo che va tra luglio e settembre/ottobre. Questo perché vi confluiscano dati e informazioni che derivano dalla rendicontazione dei risultati di performance raggiunti, che potrebbero essere utilizzati anche per indirizzare la pianificazione dell'anno successivo, approvata entro la fine del mese di ottobre.

Sempre considerando quanto riportato nelle linee guida Unioncamere, per le CCIAA, il D.P.R. 254/2005, art. 35, comma 3 prevede che **"la valutazione strategica è affidata alla Giunta, che si avvale di apposito organo**, e si estende anche ai risultati conseguiti dalle Aziende speciali rispetto agli obiettivi alle stesse assegnati". Il comma 4 dello stesso articolo precisa, poi, che **"L'Organo di Valutazione strategica analizza il funzionamento dell'ente, utilizzando appositi indicatori di attività e di risultato e redigendo relazioni periodiche ed annuali al presidente, alla Giunta e al Collegio dei revisori dei conti sull'andamento delle stesse attività; effettua un monitoraggio sulla qualità dei servizi erogati e sul grado di soddisfacimento dell'utenza"**. Le Unioni regionali non sono soggette al DPR 254/05, per cui potrebbe non essere necessario effettuare una valutazione di tipo strategico quantomeno in relazione a questo riferimento normativo.

L'adempimento, dunque, qualora l'ente decidesse – pur non essendone obbligato – di redigerlo è in capo all'ente, che si avvale dell'OIV per effettuare le analisi che confluiscano nel report, che sarà sottoposto all'attenzione della Giunta.

La realizzazione del Report sul Controllo Strategico (secondo il format di Unioncamere) potrà avvenire, quindi, solo con il supporto degli uffici dell'ente considerando che per la portata ed il significato tale documento non può essere elaborato autonomamente in toto all'OIV.

Ciò al fine di poter giungere, già nel prossimo ciclo della performance, alla corretta elaborazione del Report sul controllo strategico non già come mero adempimento formale, bensì come strumento effettivamente utilizzato e posto all'attenzione dell'organo d'indirizzo politico-amministrativo.

		Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
Pianificazione	<ul style="list-style-type: none"><li>Aderenza alla normativa e con i documenti di sistema</li><li>Definizione obiettivi che tiene conto di tutti gli elementi (dall'analisi di contesto interno</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Iniziative di condivisione della pianificazione non pienamente sviluppate (parzialmente avviata a soluzione con l'attivazione di momenti formativi ed informativi rivolti a</li></ul>	

	<p>ed esterno, a quella dei bisogni degli stakeholders, alle risultanze sia dei report sul controllo di gestione);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dopo l'approvazione del PIANO sono strutturate iniziative di condivisione quali Incontri mirati e operativi con il personale e/o i referenti delle diverse unità organizzative</li> </ul>	<p>tutto il personale con la presenza dello scrivente OIV e la sponsorship del S.G.);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Occorre prevedere degli indicatori di impatto e di qualità percepita;</li> <li>per la definizione dei target occorre tenere conto di dati di benchmarking e standard, costruendo una serie storica a partire dal 2022, primo anno di applicazione del ciclo della performance;</li> </ul>
Misurazione e valutazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>I momenti di misurazione e valutazione avvengono in maniera tempestiva rispetto alle tempistiche previste nel SMVP</li> <li>Ampio coinvolgimento delle strutture/organi coinvolti nel processo</li> <li>Viene realizzato almeno un monitoraggio intermedio (infrannuale) e le risultanze contenute nei Report - oltre a essere oggetto di confronto con i referenti interni, l'OIV e la Giunta - vengono utilizzate per intervenire su eventuali gap rilevati.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Esito dei risultati (pressoché tutti gli obiettivi e indicatori hanno un grado di raggiungimento del 100% e i valori consuntivi degli indicatori risultano in genere nettamente superiori rispetto ai target previsti);</li> </ul>
Performance individuale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Completezza nella definizione degli obiettivi e dei relativi parametri</li> <li>Rispetto al 2023 le risultanze della valutazione individuale sono state utilizzate "Per interventi di sviluppo e/o di aggiustamento dell'organizzazione";</li> <li>È stata prevista l'indicazione del confronto rappresentato sia dal colloquio iniziale (per attribuzione obiettivi), sia di quello finale per la verifica di valutazione complessiva rispetto alla performance finale espressa dal dipendente;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Iniziative di comunicazione e condivisione della pianificazione non pienamente sviluppate</li> <li>necessità di far sì che le risultanze della valutazione individuale, oltre che per favorire interventi di sviluppo e/o di aggiustamento dell'organizzazione nonché impostare interventi formative, vengano utilizzate per altri ambiti quali la definizione di progressione di carriera;</li> <li>per condividere con il personale le modalità di valutazione individuale non è previsto un colloquio intermedio e questo è – a parere dello scrivente OIV – un elemento su cui può essere utile intervenire al fine di garantire almeno un colloquio intermedio formalizzato (anche di gruppo) nel corso del quale fare il punto dell'andamento degli obiettivi assegnati al fine di riallineare la performance agli standard richiesti.</li> </ul> <p>Il tutto ben consapevoli del fatto che in una struttura di sole 17 dipendenti (escluso il Segretario generale) come quella di UCER ci siano molti momenti non formalizzati di colloquio nel corso dell'anno (al di là di quelli formalizzati iniziale e finale).</p>
Rendicontazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>Livello soddisfacente delle iniziative di comunicazione dei risultati conseguiti</li> <li>La relazione sulla performance è divulgata sia attraverso momenti di incontro e confronto con gli stakeholder (imprese, associazioni di categoria, ecc.)" oltre ad essere pubblicata nella Sez. Amministrazione trasparente;</li> <li>Elevato grado di tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>I risultati della Relazione sulla performance andrebbero discussi anche con gli stakeholder interni dell'ente (percorso avviato nel 2025 che si auspica possa portare ad un incontro divulgativo anche a valle dell'approvazione della Relazione sulla performance relativa al ciclo 2024);</li> <li>• Opportunità di miglioramento potrà derivare dalla elaborazione del Report sul controllo strategico (a valle del completamento del ciclo</li> </ul>

nazionali di Sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi Kronos)

della performance 2023);  
•È stato avviato un percorso di allineamento per giungere ad una piena corrispondenza tra i contenuti del Rapporto sui risultati e quelli della Relazione sulla performance. Si rende necessario lavorare ancora molto su questo punto per conseguire il pieno allineamento nei prossimi cicli della performance

### 3. ANALISI DEI DOCUMENTI

**Il grado di compliance del SMVP** è pari al 90,91% (in crescita di circa 5 punti rispetto all'85,45% del 2023) di un punto inferiore al dato di media nazionale (pari a 91,95%) ed evidenzia la necessità di perseguire un percorso di miglioramento nella gestione del documento.

Ciò per effetto di 10 domande con punteggio 100% (erano 9 nel 2023), di una domanda con punteggio 0%.

Il miglioramento del punteggio è ascrivibile alla domanda n.9 "Nell'ambito delle Relazioni e Report di competenza dell'OIV, quest'ultimo ha segnalato disfunzioni "sistemiche" o "metodologiche" tali da inficiare il funzionamento ottimale del ciclo delle performance?" la cui risposta è stata obiettivamente positiva nel senso che l'ente ha provveduto ad adeguare il proprio ciclo della performance risolvendo in maniera esaustiva la gran parte delle criticità segnalate) con conseguente punteggio 100% (rispetto al 40% del 2023).

Non tutti i problemi del ciclo della performance sono stati risolti automaticamente e nell'ambito del medesimo ciclo (si è attivato evidentemente un processo di miglioramento per "fasi di maturità").

Il punteggio 0% è, invece, relativo alla domanda n.11 "La CCIAA prende in considerazione la valutazione partecipativa nell'ambito del proprio ciclo della performance?" ciò in quanto effettivamente nel ciclo della performance 2024 il tema non è stato proprio preso in considerazione.

È previsto che gradualmente verrà definito il modello con il quale integrare il punto di vista degli stakeholders, ai sensi delle indicazioni formalizzate dal Dipartimento della Funzione pubblica nelle Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche, emanate nel mese di novembre 2019.

Questo OIV ribadisce il suggerimento (già dato nel 2023) di prestare attenzione alla dimensione della valutazione partecipativa così come di giungere per il ciclo della performance 2024 al pieno rispetto delle tempistiche previste per l'approvazione del SMVP.

**Il PIAO:** il risultato dell'area è quello massimo (100,00% in luogo del 94,44% del 2023 nonché significativamente superiore - di oltre 10 punti - all'89,28% di media nazionale).

Ciò per effetto di 9 domande (erano 8 nel 2023) con punteggio 100%.

A determinare il miglior punteggio è la risposta alla domanda n.7 avente ad oggetto la sintesi del documento e dei relativi allegati che è stata inferiore a 140 pagine.

**Dall'analisi della RELAZIONE SULLA PERFORMANCE** emerge il quadro di sintesi di tutto il lavoro svolto dall'Ente nell'ambito del ciclo della performance.

Il grado di compliance del documento è massimo (100%), 2,5 punti meglio rispetto alla media nazionale del 97,50%. Ciò in quanto l'Ente totalizza il 100% su tutte e 10 le domande (confermando lo stesso punteggio già raggiunto nel 2023).

	Punti di forza	Punti di debolezza
SMVP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Completezza del documento di sistema</li> <li>• buona aderenza alla normativa e con i documenti di sistema</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• valutazione partecipativa della performance organizzativa avvio del processo volto a favorire la partecipazione di CCIAA ed Enti territoriali alla valutazione della performance organizzativa in quanto effettivamente nel ciclo della performance 2024 il tema non è stato proprio preso in considerazione;</li> </ul>
PIAO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Completezza del documento di sistema</li> <li>• Raggiungimento della piena ed effettiva integrazione di tutti i vari ambiti/temi nell'ambito del PIAO</li> <li>• Adeguato grado di sintesi e leggibilità per gli stakeholders rappresentati dal fatto che il documento inclusivo dei relativi allegati non superi le 140 pagine</li> </ul>	
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Completezza del documento di sistema</li> <li>• Piena aderenza alla normativa e con i documenti di sistema</li> </ul>	

## 4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

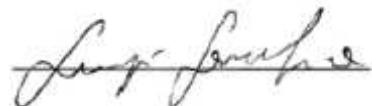
Alla luce dell'analisi riportata in precedenza e, in particolare, degli elementi di criticità evidenziati (punti di debolezza), si ritiene che le possibili azioni di miglioramento da suggerire in via prioritaria, già a partire dal successivo ciclo, sono:

- attivare Iniziative di condivisione della pianificazione non pienamente sviluppate;
- dopo l'approvazione del PIAO andrebbe definito un Incontro di presentazione a seguito dell'approvazione;
- circa l'esito dei risultati (pressoché tutti gli obiettivi e indicatori hanno un grado di raggiungimento del 100% → sarebbe fondamentale favorire una maggiore differenziazione delle valutazioni);
- necessità di far sì che le risultanze della valutazione individuale, oltre che per l'attribuzione della retribuzione accessoria o di risultato, vengano utilizzate oltre che per la valutazione di percorsi formativi, anche per promuovere la crescita professionale del dipendente;
- per condividere con il personale le modalità di valutazione individuale non è previsto un colloquio intermedio e questo è – a parere dello scrivente OIV - un elemento su cui può essere utile intervenire al fine di garantire almeno un colloquio intermedio formalizzato (anche di gruppo) nel corso del quale fare il punto dell'andamento degli obiettivi assegnati al fine di riallineare la performance agli standard richiesti;
- circa le modalità di monitoraggio e di confronto periodico in corso d'anno occorre definire procedure per l'utilizzo dei risultati del monitoraggio intermedio per intervenire sui gap.

In prospettiva, ulteriori aspetti che presentano un livello di criticità meno elevata, sui quali quindi si può pensare di intervenire in maniera più graduale, sono:

- definizione degli obiettivi attraverso il pieno utilizzo dell'ampia gamma di indicatori già prevista dal documento di sistema es. Qualità percepita (customer satisfaction, rivolti alla soddisfazione dell'utenza). A tal proposito si segnala positivamente come nel ciclo della performance 2025 l'Ente abbia introdotto uno specifico obiettivo legato alla realizzazione della customer satisfaction
- valutazione partecipativa della performance organizzativa con
  - o considerazione di apposite misure volte a favorire la partecipazione di CCIAA ed Enti territoriali alla valutazione della performance organizzativa dell'Ente;
  - o avvio del processo volto a favorire la partecipazione di CCIAA ed Enti territoriali alla valutazione della performance organizzativa facendo incidere nella performance organizzativa la dimensione della valutazione partecipativa.

L'OIV



Dott. Commercialista Luigi Lavecchia