



CAMERA DI COMMERCIO  
DELL'UMBRIA

## **O.I.V. CCIAA dell'UMBRIA**

**Relazione sul funzionamento complessivo  
del sistema di valutazione, trasparenza e  
integrità dei controlli interni – anno 2023**

## SOMMARIO

Premessa.....	2
1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE .....	3
2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO .....	4
3. ANALISI DEI DOCUMENTI .....	7
4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO .....	9

## **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, a completamento del ciclo della performance. 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 l'ente camerale verso il miglioramento continuo dello stesso.

In riferimento all'anno 2023, l'Organismo Indipendente di Valutazione, in accordo con il Segretario Generale e con la Struttura tecnica permanente di supporto, ha utilizzato per la stesura della Relazione il tool che Unioncamere ha messo a punto nel 2020 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, strumento consente di effettuare un check-up relativamente sia alle fasi del processo (programmazione, misurazione e valutazione, rendicontazione), sia ai documenti che ne costituiscono gli output (Piano Integrato di Attività e Organizzazione, Relazione sulla performance, Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance).

Lo strumento di autovalutazione sul ciclo della performance è stato rivisto da Unioncamere alla luce delle novità normative in tema di pianificazione integrata, che con il D.L. 80/2021 hanno introdotto il PIAO (Piano integrato di attività e organizzazione). In particolare, si è intervenuto per modificare la sezione precedentemente dedicata al Piano della performance, che ora invece è riferita al PIAO. Inoltre, sono stati apportati piccoli aggiustamenti in altre sezioni, laddove erano presenti elementi di collegamento col Piano, in modo da garantire la coerenza complessiva.

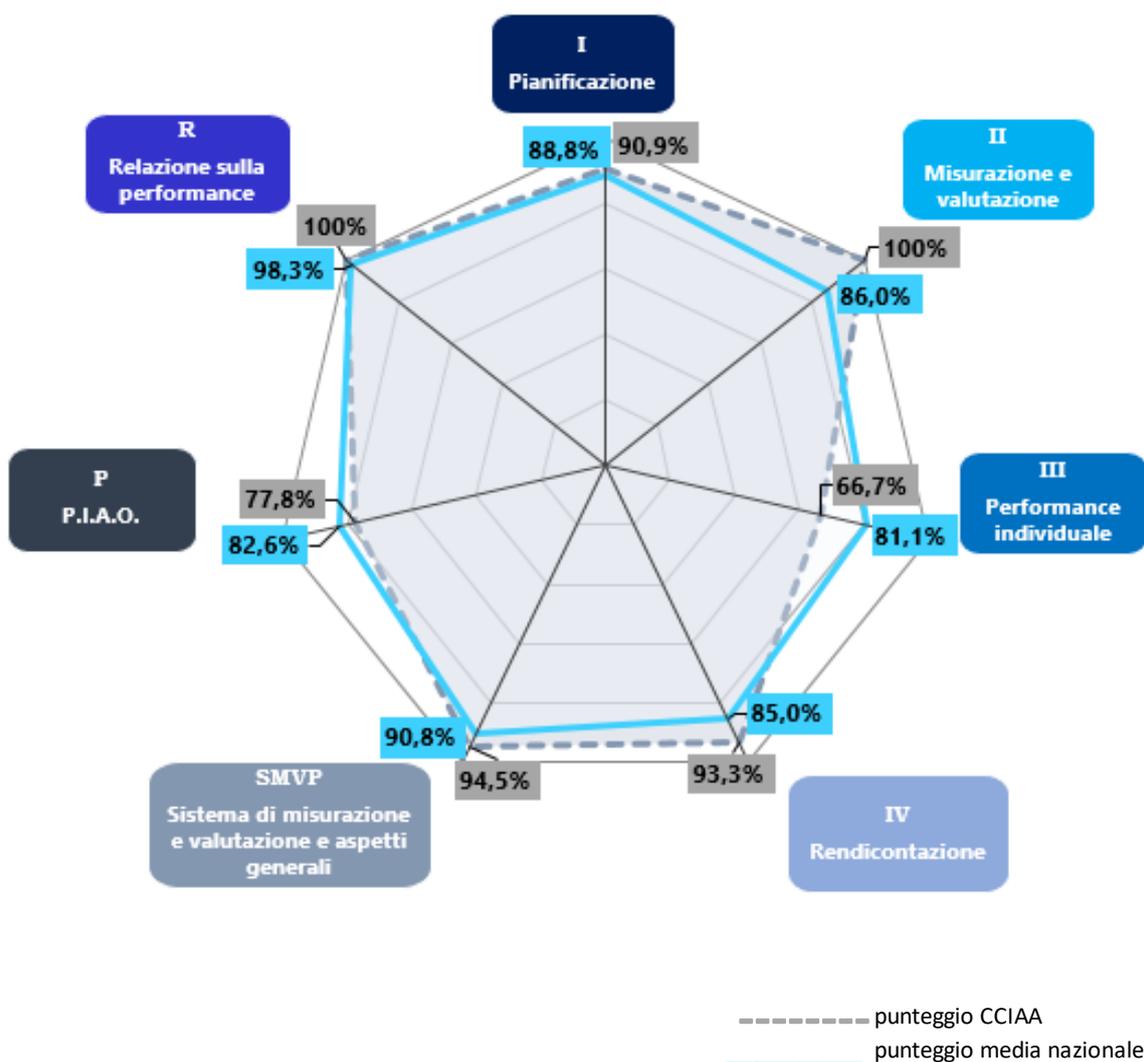
La Relazione, sintetica e schematica, è articolata sulla base delle sezioni del tool e contiene dati e informazioni raccolti attraverso di esso per la verifica dello stato dell'arte, integrati da commenti relativi a punti di forza, criticità, azioni correttive e suggerimenti, già emersi e condivisi in corso d'anno dall'OIV.

## 1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

Dalla compilazione del tool di autovalutazione del ciclo della performance di Unioncamere, emerge che nel complesso il Sistema della CCIAA dell'Umbria si attesta all'89% della scala, rispetto a un'ipotetica situazione ideale (89% vs 100%), al di sopra della media (87,5%) registrata dalle 35 Camere di Commercio che, alla data del 6 giugno 2024, avevano compilato il tool di autovalutazione.

I dati medi nazionali finali potrebbero pertanto modificarsi quando tutte le Camere avranno effettuato l'autovalutazione.

		N. domande	Punteggio CCIAA	Media Nazionale
<b>FASI</b>	I - PIANIFICAZIONE	11	90,9%	88,8%
	II - MISURAZIONE E VALUTAZIONE	6	100%	86,0%
	III - PERFORMANCE INDIVIDUALE	6	66,7%	81,1%
	IV - RENDICONTAZIONE	6	93,3%	85,0%
<b>STRUMENTI</b>	SMVP	11	94,5%	90,8%
	P - P.I.A.O.	9	77,8%	82,6%
	R - RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	9	100%	98,3%
		<b>58</b>	<b>89,0%</b>	<b>87,5%</b>



Come evidenzia il grafico, il sistema della performance della CCIAA dell'Umbria è relativamente meglio posizionato rispetto alla media delle altre CCIAA nella maggior parte degli item, ad eccezione della "Performance individuale" e del "Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)"; risultati eccellenti per la fase di "Misurazione e Valutazione" e per la "Relazione sulla Performance".

L'OIV resta fortemente stupito della persistenza di alcune anomalie nell'attuale impostazione del Tool di autovalutazione, già segnalate lo scorso anno, per le quali invita a sollecitare nuovamente Unioncamere ad una revisione:

- sezione "Performance individuale": domanda n.2 – "Gli obiettivi individuali vengono attribuiti solo al personale che ha compiti direttivi o di coordinamento (SG, dirigenti, P.O. e, al limite, Resp. Ufficio)?" La risposta è "NO" in quanto la Camera dell'Umbria, in conformità a quanto previsto dall'art.9 comma 2 lett.a) del D. Lgs.150/2009, collega la valutazione della performance individuale del personale non dirigente e non titolare di posizione organizzativa anche "al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali". Sulla base dell'impostazione del tool di autovalutazione, questo comporta l'attribuzione di un punteggio pari a 0%, penalizzando l'ente camerale che, oltre ad aver operato in conformità alle previsioni di legge, mira a responsabilizzare tutto il personale, assegnando obiettivi a cascata, in base al ruolo ricoperto da ciascun dipendente. Considerato, inoltre, che la Direttiva sulla performance individuale del Ministro della Pubblica Amministrazione, emanata a novembre 2023, prevede, tra l'altro, obiettivi formativi individuali sia per dirigenti che per dipendenti (almeno 24 ore anno per ciascun dirigente e per ciascun dipendente da incrementare annualmente nella misura del 20% salvo limitate e motivate eccezioni), risulta non più prorogabile la modifica al Tool di autovalutazione;
- sezione "P.I.AO.": domanda n.7 – "Si cerca di fare adeguata sintesi nella stesura e redazione del Piano, considerando anche gli allegati che sono parte sostanziale del documento? (es. quando gli obiettivi sono riportati in allegato)". Le possibili risposte prevedono percentuali di valutazione differenziate a seconda che il numero di pagine di cui si compone il Piano sia inferiore a 80, compreso tra 80 e 120 pagine, superiore a 120. Questi parametri sono gli stessi previsti fino al 2021 per il Piano della Performance, che non conteneva il Piano Anticorruzione, documento che veniva approvato dalla Giunta separatamente. Gli allegati al P.I.AO. invece devono contenere le schede di rischio corruttivo e altri documenti in precedenza oggetto del Piano Anticorruzione, ora integrato nel P.I.A.O.. Pertanto nel Tool si dovrebbe o modificare in aumento il numero di pagine in relazione alle quali assegnare un determinato punteggio, o, in alternativa, non comprendere nel conteggio delle pagine gli allegati riferiti al Piano Anticorruzione.

## 2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

Per la fase di **PIANIFICAZIONE**, lievemente al di sopra della media nazionale (90,9% vs. 88,8%), si evidenziano alcune aree da migliorare, in particolare:

- la definizione di indicatori e target maggiormente sfidanti, come rilevato più volte dall'OIV nel corso degli anni;
- nella definizione dei target, occorrerebbe tenere conto, oltre che dei risultati registrati negli anni precedenti e del benchmark, anche di altri elementi, in particolare dovrebbero essere definiti in modo da determinare, laddove possibile, un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati.

Per quanto riguarda le fasi di **MISURAZIONE E VALUTAZIONE**, la CCIAA dell'Umbria si colloca, come visto nella sezione 1. , al massimo livello con un risultato del 100%, rispetto ad una media rilevata dalle altre Camere di Commercio dell'86%:

- il sistema di raccolta delle misure risulta ben strutturato secondo un flusso alimentato da applicativi che consentono la loro acquisizione in modo guidato e decentrato da parte delle singole unità organizzative;
- vengono effettuati due monitoraggi intermedi in corso d'anno e prodotti dei report per i vari responsabili;
- le risultanze a consuntivo presentano una situazione sufficientemente diversificata soprattutto a livello di obiettivi strategici;
- la fase di valutazione è strutturata e distinta dalla fase di misurazione;
- vengono coinvolti nell'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei report di performance organizzativa i responsabili delle unità organizzative semplici e complesse, i dirigenti, il Segretario generale, l'OIV e la Giunta;
- le fasi di misurazione e di valutazione si svolgono secondo tempistiche in linea rispetto a quanto previsto dal SMVP.

La **GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE** presenta alcune aree di miglioramento, collocandosi la Camera dell'Umbria al di sotto della media nazionale (66,7% rispetto all'81,1%).

Se da un lato le componenti della performance individuale, in termini di risultati e comportamenti, sono chiaramente definite, così come il dizionario dei fattori di valutazione, dall'altro lato vi sono alcune aree da migliorare:

- una maggiore condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno;
- l'utilizzo dei risultati della valutazione individuale, oltre che per il sistema premiante, anche per interventi di sviluppo e/o di aggiustamento dell'organizzazione;
- In merito all'attribuzione di obiettivi individuali a tutto il personale, valgono le considerazioni già riportate nella sezione 1 della Relazione circa le anomalie del Tool di autovalutazione.

Sulla fase di **RENDICONTAZIONE** la CCIAA dell'Umbria si colloca al di sopra della media delle altre Camere (93,3% vs. 85%).

Da migliorare sono le modalità di divulgazione della Relazione sulla performance, i cui risultati potrebbero essere discussi con gli stakeholder esterni (imprese, associazioni di categoria) attraverso momenti di incontro e confronto ad hoc.

In merito alla predisposizione della presente Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli, redatta secondo le norme e le Linee guida in materia, da segnalare, come già fatto anche nella precedente Relazione, che il termine del 30/04 previsto dalla delibera CIVIT n.23/2013 non appare adeguato, dal momento che, come precisato anche dalla Linee Guida Unioncamere emanate a marzo 2022, *"La Relazione fa riferimento, ovviamente al ciclo della performance dell'anno precedente (al 30/04/2021 si relazionerà sul ciclo 2020)"*. È evidente che il ciclo della performance di un anno termina con la Rendicontazione dei risultati, che confluiscono nella Relazione sulla performance, da approvare e validare entro il 30 giugno dell'anno successivo. Pertanto, dovendo relazionare sul ciclo della performance dell'anno precedente, la presente Relazione non potrà essere predisposta prima di giugno/luglio.

Relativamente al Report sul controllo strategico relativo all'anno 2023, lo stesso è in fase di predisposizione da parte dell'OIV e sarà completato non appena saranno resi disponibili nel sistema Kronos di Unioncamere i dati di benchmark sui costi dei processi relativi all'anno 2023, che alla data di stesura della presente relazione sono presenti in piattaforma per un numero esiguo di CCIAA rispetto al totale nazionale.

La sua predisposizione, secondo le linee guida Unioncamere emanate nel 2021, presuppone infatti che, oltre all'approvazione della Relazione sulla Performance 2023, il Conto Economico 2023 sia stato riclassificato per processi. I suddetti dati sono già stati elaborati dalla Camera dell'Umbria e resi disponibili e nell'apposita piattaforma Kronos di Unioncamere nel mese di maggio, ma la scadenza data a tutte le Camere è il 15 luglio.

Punti di forza ●		Punti di debolezza ●
<b>Pianificazione</b>	<p>Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione</p> <p>Misurabilità dei target degli indicatori</p>	<p>Indicatori e target non sufficientemente sfidanti</p>
<b>Misurazione e valutazione</b>	<p>Strutturazione del sistema di raccolta delle misure</p> <p>Monitoraggi intermedi</p> <p>Fase di valutazione strutturata, distinta dalla fase di misurazione</p> <p>Coinvolgimenti dei responsabili ai vari livelli nell'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei report di performance organizzativa</p> <p>Tempestività delle fasi di misurazione e di valutazione rispetto a quanto previsto dal SMVP</p>	
<b>Performance individuale</b>	<p>Chiara definizione delle componenti della performance individuale</p> <p>Dizionario dei fattori di valutazione comportamenti</p>	<p>Scarsa condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno</p> <p>Mancato utilizzo dei risultati della valutazione per interventi di sviluppo e/o di aggiustamento dell'organizzazione</p>
<b>Rendicontazione</b>	<p>Integrazione tra Relazione sulla gestione e sui risultati e Relazione sulla performance</p> <p>Realizzazione del reporting attraverso un processo iterativo che coinvolge l'Ente ai diversi livelli (Dirigenza, P.O., Controllo di gestione) e l'OIV</p>	<p>Divulgazione della Relazione sulla performance agli stakeholder esterni attraverso momenti di incontro/confronto</p>

### 3. ANALISI DEI DOCUMENTI

Il **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE** si colloca al 94,5% della scala massima, valore al di sopra della media registrata dalle altre CCIAA (90,8%). Dall'analisi emerge:

- un elevato livello di compliance rispetto ai contenuti presenti nelle Linee Guida Unioncamere e del Dipartimento Funzione Pubblica;
- indicazione dei pesi da assegnare alle diverse dimensioni della performance organizzativa e individuale;
- presenza di descrittori e di scale di valutazione dei comportamenti;
- un ruolo dell'OIV non di mera compliance (validazione della Relazione sulla Performance, proposta di valutazione del dirigente di vertice, ecc.) ma anche di stimolo in fase di pianificazione (attraverso raccomandazioni e suggerimenti) e parte attiva nelle fasi di misurazione e di valutazione.

Il tema della valutazione partecipativa è stato introdotto a partire dal ciclo della performance 2022, come previsto nel SMVP 2022, secondo apposite Linee guida emanate da Unioncamere nel corso del 2022, che declinano, rispetto alle peculiarità del sistema camerale, le Linee guida in materia emanate dal Dipartimento della Funzione pubblica a novembre 2019.

Sulla base di quanto previsto nelle Linee Guida Unioncamere e nel SMVP 2022 in materia, nelle CCIAA il profilo istituzionale e il meccanismo di formazione degli Organi hanno in sé il principio del co-governo, poiché i principali stakeholder partecipano alle decisioni e alle strategie dell'ente. Negli organi, infatti, sono rappresentate le principali categorie dell'economia locale (associazioni di categoria, ordini professionali, organizzazioni sindacali). Di fatto, si configura un meccanismo di governance che prevede già la presenza di soggetti che rappresentano organizzazioni senz'altro annoverabili tra gli stakeholder camerali più rilevanti. Tutte le iniziative che mirino al massimo coinvolgimento in termini di informazione e coinvolgimento degli organi nella valutazione della performance della CCIAA assolvono quindi il compito di realizzare una valutazione partecipativa. Oltre ai tradizionali passaggi formali e approvativi (peraltro previsti dalle norme, come ad es. l'approvazione di P.I.A.O. e Relazione sulla Performance), si prevede annualmente la presentazione e la discussione del presente Report di controllo strategico, affinché gli amministratori possano apprezzare il grado di avanzamento delle policy e dei programmi, oltre a una valutazione ampia e organica della performance nelle sue varie dimensioni.

Il **P.I.A.O. (Piano Integrato di Attività e Organizzazione)** che si colloca al 77,8% della scala massima rispetto ad una media nazionale dell'82,6% si caratterizza per:

- il rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione;
- la presenza di tutti gli elementi informativi relativi agli indicatori (algoritmi, fonti, target, baseline, ecc.);
- la presenza di tutte le sottosezioni previste dal D. L.80/2021;
- la coerenza complessiva con le Linee Guida Unioncamere e Dipartimento Funzione Pubblica.

Le aree di criticità da migliorare riguardano:

- l'integrazione tra i diversi ambiti/temi (performance, anticorruzione, interventi organizzativi a supporto del raggiungimento degli obiettivi), che tuttavia ha già evidenziato un miglioramento, avendo integrato nelle schede degli obiettivi operativi, funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici, tutti i diversi ambiti/temi;
- la sinteticità del documento, in particolare degli allegati, per la quale tuttavia si rinvia a quanto rilevato nella sezione 1 della presente relazione;
- un numero di obiettivi troppo elevato, soprattutto con riferimento agli obiettivi operativi.

Dall'analisi della **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**, che si colloca al 100% della scala massima rispetto ad una media nazionale del 98,3%, emerge:

- il rispetto della tempistica prevista per la sua approvazione e pubblicazione;
- la corretta esposizione dell'analisi di contesto, tarata rispetto ai fenomeni che hanno effettivamente influenzato l'operatività dell'Ente e, quindi, influito sul raggiungimento degli obiettivi;
- la rendicontazione di tutti gli obiettivi strategici, operativi e individuali della dirigenza presenti nel PIAO;
- chiarezza e comprensibilità dei contenuti, connotati da un'adeguata sintesi e supportati da grafici e tabelle per una più agevole lettura;
- l'evidenza separata delle risultanze della misurazione e della valutazione per ognuno degli obiettivi strategici e operativi rendicontati;
- presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi;
- coerenza con le Linee Guida Unioncamere e del Dipartimento Funzione Pubblica.

	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
<b>SMVP</b>	elevato livello di <i>compliance</i> dei contenuti; ruolo dell'OIV .	
<b>PIAO</b>	presenza di tutti gli elementi informativi relativi agli indicatori (algoritmi, fonti, target, baseline);  presenza di tutte le sottosezioni previste dal D. L.80/2021;  coerenza complessiva con le Linee Guida Unioncamere e Dipartimento Funzione Pubblica.	sinteticità del documento, in particolare degli allegati;  numero di obiettivi troppo elevato, soprattutto con riferimento agli obiettivi operativi.
<b>RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</b>	rendicontazione di tutti gli obiettivi strategici, operativi e individuali della dirigenza presenti nel P.I.A.O.  chiarezza e comprensibilità dei contenuti, connotati da un'adeguata sintesi e supportati da grafici e tabelle per una più agevole lettura;  evidenza separata delle risultanze della misurazione e della valutazione per ognuno degli obiettivi strategici e operativi rendicontati;  coerenza con le Linee Guida Unioncamere e DFP	

#### 4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

La gestione del ciclo della performance non deve risultare un mero adempimento formale, ma, al contrario, va finalizzata al miglioramento della qualità, dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi resi, finalizzando le performance verso la generazione di valore pubblico, inteso come l'insieme degli impatti prodotti dalle politiche e dai servizi della Camera sul livello di benessere delle imprese e degli stakeholder, in risposta ai loro bisogni.

In merito ai **documenti alla base del ciclo della Performance** - Sistema di Misurazione e Valutazione, Piano Integrato di Attività e Organizzazione, Relazione sulla Performance - , dall'analisi condotta emerge che due dei tre - Sistema di Misurazione e Valutazione e Relazione sulla Performance - presentano un elevato livello di compliance rispetto alla normativa in vigore e alle linee guida emanate.

Sul PIAO si rinvia a quanto evidenziato nella sezione 3., in merito alle sue aree di miglioramento:

- ✓ ulteriore integrazione tra i diversi ambiti/temi;
- ✓ maggiore sinteticità del documento, in particolare degli allegati;
- ✓ minor numero di obiettivi, improntato ad una maggiore selettività, soprattutto con riferimento agli obiettivi operativi.

Alla luce dell'analisi riportata nelle precedenti sezioni sulla gestione delle **fasi del ciclo della performance** (Pianificazione, Misurazione e Valutazione, Performance individuale e Rendicontazione), in particolare, sugli elementi di criticità evidenziati (punti di debolezza), si ritiene che le possibili azioni di miglioramento da suggerire in via prioritaria, già a partire dal ciclo della performance 2024, siano:

- ✓ l'individuazione di indicatori e di target maggiormente sfidanti, definiti in modo da determinare, laddove possibile, un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati, alla luce dell'ormai consolidato processo di fusione tra le due Camere umbre che aveva indotto un atteggiamento prudentiale nella individuazione dei target nel corso del primo biennio di vita della nuova Camera.;
- ✓ una riduzione degli obiettivi, in particolare operativi previsti nel P.I.A.O.
- ✓ un maggior coinvolgimento degli stakeholder nella valutazione partecipativa;
- ✓ una riduzione degli obiettivi, in particolare operativi previsti nel P.I.A.O.

Possibili azioni di miglioramento, a partire dal ciclo della performance 2025 sono:

- ✓ una maggiore condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno;
- ✓ una maggiore integrazione dei diversi ambiti/temi contenuti nelle diverse sottosezioni del P.I.A.O

In prospettiva, ulteriori aspetti sui quali si può pensare di intervenire in maniera più graduale sono:

- ✓ l'utilizzo dei risultati della valutazione individuale per interventi di sviluppo e/o di aggiustamento dell'organizzazione;
- ✓ la divulgazione della Relazione sulla performance agli stakeholder esterni attraverso momenti di incontro/confronto.