



**Relazione sul funzionamento complessivo  
del Sistema di valutazione, trasparenza e  
integrità dei controlli interni  
Anno 2019**



Aprile 2020



## INDICE

<b>PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE .....</b>	<b>3</b>
<b>LA RIFORMA DEL SISTEMA CAMERALE .....</b>	<b>6</b>
<b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA .....</b>	<b>8</b>
<b>LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA NEL 2019 .....</b>	<b>9</b>
<b>PERFORMANCE INDIVIDUALE.....</b>	<b>10</b>
<b>PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE .....</b>	<b>12</b>
<b>INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO.....</b>	<b>13</b>
<b>SISTEMI INFORMATIVI E INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE.....</b>	<b>14</b>
<b>DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITÀ.....</b>	<b>15</b>
<b>UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE.....</b>	<b>16</b>
<b>DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV .....</b>	<b>17</b>



## PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

La presente relazione è redatta dall'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV, in conformità con quanto previsto dall'articolo 14, comma 4 lettera a) del decreto legislativo n. 150/2009 (come modificato dal D.lgs. n. 74/2017), che individua, tra i compiti dell'OIV, il monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni (e l'elaborazione di una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi).

Il sistema di misurazione e valutazione rappresenta l'insieme di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, ossia del ciclo della performance<sup>1</sup>.

I riferimenti normativi del sistema di misurazione e valutazione, oltre che dal D.Lgs. n. 150/2009 (come modificato dal D.lgs. n. 74/2017) e dalle linee guida che Unioncamere ha emanato a beneficio delle strutture del Sistema camerale, sono altresì costituiti dalle recenti Linee guida del Dipartimento della Funzione pubblica di Dicembre 2017 e da alcune Delibere ANAC (già CiVIT) e che, nello specifico, rappresentano:

- il concetto di qualità dei servizi erogati;
- il concetto di *performance* ed i criteri generali del sistema di misurazione;
- l'articolazione della *performance* organizzativa secondo cinque macro-ambiti che includono gli ambiti di misurazione previsti dall'art. 8 del D.Lgs. 150/2009 – come modificato dall'art. 6 del D.Lgs. n. 74/2017 – e forniscono la struttura informativa del sistema di misurazione e valutazione.

La *performance*, in generale, rappresenta il contributo che un soggetto apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione e, come tale, si presta ad essere misurata e gestita. La *Performance* non è una misura assoluta ma la distanza relativa da un determinato e specifico *target*. (*Performance* obiettivo).

Secondo i principi generali delineati dalle numerose disposizioni in materia di misurazione e valutazione delle *performance*, il sistema di misurazione e valutazione della *performance* deve ispirarsi ai seguenti principi:

---

<sup>1</sup> Definizione fornita dalle Linee guida n. 2/2017 del Dipartimento della Funzione pubblica sul Sistema di misurazione e valutazione della performance.



- valorizzazione del merito, dell'impegno e della produttività di ciascun dipendente;
- trasparenza e pubblicità dei criteri e dei risultati;
- partecipazione al procedimento della persona sottoposta a valutazione;
- diffusione della cultura della partecipazione, quale presupposto all'orientamento al risultato, al posto della cultura dell'adempimento, per accrescere il senso di responsabilità, la lealtà e l'iniziativa individuale;
- migliore qualità complessiva dei servizi forniti;
- migliore impiego delle risorse umane;
- cura della formazione e dello sviluppo professionale del personale, garantendo pari opportunità alle lavoratrici e ai lavoratori.

Come previsto dalla normativa sul tema, la misurazione della *performance* riguarda sia l'andamento della *performance* della struttura organizzativa in cui il singolo lavora, sia la *performance* individuale in senso stretto.

La *performance* individuale prende in considerazione i risultati prodotti dai singoli componenti dell'organizzazione.

La misurazione delle *performance* avviene attraverso specifici indicatori collegati ad obiettivi e/o ad aree chiave di risultato. Gli indicatori sono gli strumenti che rendono possibile l'attività di acquisizione di informazioni e puntano a generare risultati adeguati agli obiettivi collegati.

Il processo di misurazione deve essere trasparente e tendenzialmente replicabile; per questo gli indicatori devono essere strutturati considerando varie dimensioni. Queste ultime, in relazione alla *performance* organizzativa, fanno riferimento agli ambiti individuati dall'art. 8 del D.Lgs. n. 150/2009 (come modificato dall'art. 6 del D.Lgs. n. 74/2017).

Il *target* è il risultato che un soggetto si prefigge di ottenere, ovvero il valore desiderato in corrispondenza di un'attività o processo da realizzare. Tipicamente questo valore è espresso in termini di livello di rendimento entro uno specifico intervallo temporale.

La valutazione della *performance* è, invece, "un processo qualitativo che consiste nella determinazione di un commento ragionato e di un giudizio di sintesi per ciascuno degli ambiti di *performance* valutati".



La presente Relazione elaborata dall'OIV riferisce sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni dell'Unione Italiana delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura (Unioncamere) per l'anno 2019, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. a), del d.lgs. n. 150 del 2009 (come modificato dal D.Lgs. n. 74/2017), e si articola sulla base delle indicazioni fornite dalla delibera ANAC (già CIVIT) n. 23/2013.

La Relazione è stata redatta sulla base della documentazione prodotta in attuazione della vigente normativa sulla prevenzione della corruzione e sull'adempimento degli obblighi di trasparenza e della proposta a cura del Responsabile della struttura tecnica di supporto.

La Relazione ha lo scopo di riferire sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, mettendone in luce gli aspetti positivi e negativi, al fine di evidenziarne le criticità e i punti di forza e presentare proposte all'Ente per svilupparlo e integrarlo ulteriormente. Il lavoro di redazione della Relazione, inoltre, risponde ai principi di trasparenza, attendibilità, ragionevolezza, evidenza e tracciabilità, verificabilità dei contenuti e dell'approccio utilizzato.

Il giudizio complessivo è frutto dell'analisi dettagliata dei seguenti ambiti, così come previsto dalla delibera sopra citata:

- A. Performance organizzativa
- B. Performance individuale
- C. Processo di attuazione del ciclo della performance
- D. Infrastruttura di supporto
- E. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione
- F. Definizione e gestione degli standard di qualità
- G. Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione
- H. Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV.

La presente Relazione è trasmessa al Presidente di Unioncamere e, per conoscenza, al Responsabile di prevenzione della corruzione e della Trasparenza, affinché si possa provvedere tempestivamente alla pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale dell'Ente.



## LA RIFORMA DEL SISTEMA CAMERALE

L'attuazione della legge di riforma ha inevitabilmente comportato, anche per l'annualità 2019, un periodo di assestamento tale da consentire solo in un'ottica quantomeno triennale il perseguimento di obiettivi di sviluppo ambiziosi, come è giusto essi debbano essere, ma anche realistici, come è necessario che essi siano.

Su quest'ultimo punto, va ben evidenziato che occorre ancora realizzare alcuni passaggi costituenti e urgenti per completare e migliorare la riforma, necessari a sostenere l'attuazione delle linee prioritarie di intervento da condividere per il rilancio del ruolo delle CCIAA. Peraltro, il rinnovo degli organi di Unioncamere e le modifiche apportate allo Statuto per adeguarlo alla nuova organizzazione e alle nuove competenze del sistema camerale – entrambi realizzatisi nel corso del 2018 – hanno contribuito, nell'anno 2019, ad imprimere una maggiore velocità a tali processi.

L'implementazione della riforma sta riguardando, comunque, non solo l'assetto organizzativo del sistema camerale ma anche il compimento di quelle funzioni che rendono moderna e innovativa la mission delle CCIAA e che le pone al centro delle politiche per le imprese e per lo sviluppo locale. Tra queste, alcune riprendono in misura sostanzialmente immutata quelle che hanno segnato il recente passato, siano esse di natura amministrativa o economica. Altre riguardano, invece, nuove o rinnovate competenze, oggi formalmente affidate alle CCIAA e sulle quali fin dal 2017 si è lavorato come sistema su specifici progetti straordinari, da sviluppare in stretto raccordo con le politiche nazionali e regionali: mercato del lavoro, digitale, cultura e turismo. Affrontando innanzitutto la questione finanziaria, grazie all'incremento del 20% del diritto annuale che ha permesso di avviare i progetti "Punto Impresa Digitale", "Servizi di orientamento al lavoro e alle professioni" e "Turismo" (oltre a "Servizi per l'internazionalizzazione", ancorché relativo alla sola Emilia Romagna).

Gli assi e le linee di intervento di Unioncamere sono, peraltro, coerenti col modello di sviluppo economico che ha caratterizzato la storia dei territori italiani e che lega fra loro tradizione e innovazione, competitività e coesione sociale, rispetto dell'ambiente e creazione di ricchezza. Molte imprese, spesso sotto traccia, hanno alimentato questo modello di cui oggi si scoprono appieno le virtù, perché in grado di produrre valore duraturo nel tempo, nel rispetto delle prerogative economiche delle diverse realtà socio-economiche, dei consumatori, dei lavoratori, dei risparmiatori. Ma è un modello sul quale si registra una volontà significativa delle CCIAA di impegnarsi per far sì che generi un impatto significativo e diffuso sulla crescita del Paese.



Per questo si è iniziato ad agire su due fronti, da una parte rilanciando i punti di forza propri delle eccellenze produttive, nel manifatturiero come nei servizi, dall'altro intervenendo per supportare il superamento dei gap rilevati, per accompagnare il mondo delle imprese a essere protagonista di questa lunga fase di trasformazione e per fare agganciare alla ripresa tutti i soggetti che hanno le potenzialità per crescere.

Il lungo – e a tratti travagliato - processo di prima attuazione della rivisitazione del Sistema camerale voluto da legislatore del 2016, unitamente al cambio della governance e dello Statuto, hanno naturalmente avuto influenza anche nella ordinaria gestione del processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale dell'Ente.

Ed infatti gli esiti del lungo percorso di riforma istituzionale hanno comunque inciso sul lavoro che Unioncamere, ente associativo nazionale, si è trovato ad attuare per assistere le Camere di commercio e le altre componenti del Sistema camerale nella traduzione operativa dei contenuti del decreto di riforma, condizionando quindi, anche temporalmente, gli impegni della struttura e l'individuazione delle aree di risultato verso cui tali impegni sono stati indirizzati.

Tra l'altro la struttura organizzativa di Unioncamere, in attuazione di apposito obiettivo assegnato al Segretario generale dell'Ente, è stata interessata, nel mese di marzo 2019, da una profonda rivisitazione organizzativa, necessaria per adeguare la struttura dell'Ente ai profondi mutamenti in atto nel Sistema camerale. Ciò ha comportato la modifica dei contenuti di attività delle macro strutture organizzative dell'Ente e il conseguente spostamento di competenze e profili professionali tra le differenti strutture organizzative, oltre all'individuazione di alcuni profili interessati da relazioni non solo gerarchiche ma anche funzionali, realizzando così l'avvio di nuovo modo, più flessibile e trasversale, di gestione del personale.

Ciò ha di fatto determinato lo slittamento temporale in avanti, rispetto all'ordinario, del processo di assegnazione degli obiettivi ai dirigenti, una volta definita e strutturata la relazione tra gli obiettivi dell'Ente e le nuove strutture organizzative, processo anche quest'anno comunque interessato dalla necessità di realizzare obiettivi straordinari, spesso fluidi nella loro concreta declinazione, di accompagnamento del processo di riforma.

Ciò premesso, nel presente documento si darà conto dell'ordinario processo di attuazione del ciclo della performance – organizzativa – e di quello straordinario avvenuto, per le ragioni già esposte, anche nell'annualità 2019.



## PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Di regola, la misurazione della performance complessiva dell'Ente si basa su una logica di *cascading* degli obiettivi a partire dalle priorità strategiche istituzionali definite dal programma triennale di attività, nella loro articolazione in obiettivi gestionali, strategici e prioritari fino ad un allineamento con l'articolazione delle attività (obiettivi operativi) da realizzare dalle diverse aree/uffici/servizi che compongono la struttura organizzativa dell'Ente.

Ogni obiettivo operativo, infine, può essere a sua volta contraddistinto da più azioni che costituiscono il livello di dettaglio della pianificazione dell'Ente, alle quali vengono associate le risorse finanziarie poi riassunte nel budget direzionale.

La misurazione della performance organizzativa si articola, di regola, sulla base della individuazione e definizione di specifici indicatori e target finalizzati alla quantificazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura nel suo complesso.

Si rileva che:

- gli obiettivi sono misurabili mediante specifici indicatori, definiti in maniera chiara;
- vi è coerenza tra la declinazione degli obiettivi strategici e operativi.

Il processo di valutazione e misurazione della performance si articola in tre fasi principali:

- 1) approvazione del piano della performance e individuazione degli indicatori di misurazione della performance organizzativa;
- 2) verifica intermedia circa l'andamento della performance organizzativa;
- 3) verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati nell'anno.

Con riferimento alla tempistica di svolgimento del processo, normalmente il ciclo della performance in Unioncamere prende avvio ad inizio anno, prevede una verifica intermedia nel corso dell'anno di riferimento, si chiude a fine anno.

La verifica intermedia in corso d'anno è di regola destinata alla dirigenza di vertice che, nel caso in cui il monitoraggio dovesse evidenziare criticità, può provvedere alla modifica degli obiettivi assegnati.

Nel sistema vigente in Unioncamere tutti i dipendenti, di qualifica dirigenziale e non dirigenziale, concorrono, in funzione del livello di inquadramento contrattuale posseduto, alla realizzazione degli obiettivi dell'Ente ovvero della struttura



organizzativa cui sono assegnati; di regola l'assegnazione di obiettivi individuali specifici è rivolta al personale di qualifica dirigenziale e, talvolta, al personale della categoria dei quadri intermedi.

## **LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA NEL 2019**

Nel paragrafo precedente è stato descritto lo svolgimento “normale” del processo.

Anche nel corso dell'anno 2019, come avvenuto nelle due annualità precedenti, una serie di fattori – sinteticamente esposti nel paragrafo di apertura del presente documento e per tale annualità riferiti in particolar modo – oltre che alla continuazione del complesso iter del percorso di concreta attuazione della riforma camerale – alla profonda riorganizzazione della struttura organizzativa di Unioncamere, eventi che hanno determinato alcune deviazioni sostanziali, di metodo e di tempistica, rispetto al regolare svolgersi del processo.

Ad ogni buon conto, il Piano della performance per l'anno 2019, come di consueto, è stato elaborato tenendo conto delle missioni stabilite per Unioncamere dal Ministero dello Sviluppo economico (ai sensi del D.M. 27 marzo 2013), alle quali sono stati ricondotti gli obiettivi di rilevanza strategica e dirigenziali, desunti dal nuovo programma pluriennale 2019-2021 di attività e già indicati nel piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (PIRA).

All'interno del Piano, inoltre, sono stati previsti gli obiettivi strategici per l'annualità di riferimento, sia quelli di dimensione più propriamente “politica” e strategica, che quelli di dimensione più propriamente gestionale, finalizzati quindi ad aumentare l'efficienza e l'efficacia dell'azione dell'Amministrazione, questi ultimi a cura dell'Organismo con funzioni analoghe a quelle di OIV. Anche in questa annualità è stato previsto che il Piano medesimo, in attesa dell'auspicata definizione del processo attuativo della Riforma del Sistema camerale, potesse essere integrato da ulteriori obiettivi strategici, oltre che da una serie di obiettivi operativi.

Il piano è stato poi aggiornato, nel mese di luglio per le ragioni anzidette, con gli obiettivi individuali assegnati ai dirigenti (cd. obiettivi di Area); nel medesimo periodo il personale di qualifica non dirigenziale è stato coinvolto, in massima parte, nel raggiungimento degli obiettivi di Area tramite l'indicazione di porre in essere alcuni dei comportamenti organizzativi contrattualmente previsti che, per l'anno di riferimento, risultavano attesi ai fini del più efficace raggiungimento degli obiettivi dell'Area cui il dipendente risultava assegnato.



Una verifica progressiva dell'andamento della performance (relativamente agli obiettivi di tipo strategico, gestionali e dirigenziali) è avvenuta nel mese di novembre, allo scopo di valutarne lo stato di avanzamento.

Tale monitoraggio è stato effettuato con il contributo della struttura di supporto e sulla base delle relazioni trasmesse dai Dirigenti/Responsabili degli Uffici – contenenti la griglia degli obiettivi, indicatori e target loro assegnati – ed ha consentito al Titolare dell'organismo con funzioni analoghe a quelle di OIV di verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi attraverso l'analisi dei risultati rispetto ai target fissati ad inizio di anno.

Con riferimento alla verifica finale degli obiettivi afferenti alla performance organizzativa, la stessa è fissata nel mese di aprile dell'anno successivo all'esercizio di riferimento, in modo tale da valutare il grado di conseguimento di tutti gli obiettivi assegnati alla struttura e inseriti nel Piano della performance e definire, altresì, la percentuale di erogazione del saldo della gratifica da corrispondere al personale dirigente e non dirigente.

La verifica finale è stata realizzata sempre con il contributo della struttura di supporto e sulla base delle relazioni trasmesse nel mese di marzo dai Dirigenti/Responsabili degli Uffici (contenenti la griglia degli obiettivi), a completamento dell'analisi e rilevazioni svolte dal Titolare dell'organismo con funzioni analoghe a quelle di OIV in corso d'anno in merito alla certificazione dell'esito degli obiettivi assegnati rispetto ai target fissati ad inizio di anno ed in coerenza con quanto indicato nello stato di avanzamento intermedio di novembre.

## **PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Coerentemente con l'articolazione delle linee triennali di attività, vengono individuati annualmente gli obiettivi strategici e gestionali, assegnati al Segretario generale, ai quali vengono associati uno o più indicatori e rispettivi target di risultato.

I suddetti obiettivi o parte di essi, a loro volta, sono assegnati ai Dirigenti e, in parte, in modo diretto anche ai Responsabili dei Servizi alle dirette dipendenze del Segretario generale, per le attività di propria competenza.

Ai Dirigenti e ai Responsabili dei Servizi possono essere, altresì, assegnati ulteriori obiettivi individuali che vanno a completare, come detto, l'asset della performance dell'Ente.



La valutazione del Segretario Generale, dei Dirigenti e del Personale dipendente è operata secondo gli specifici criteri definiti nei Sistemi di Valutazione dell'Ente vigenti nel tempo.

In particolare, la valutazione dei dirigenti è basata su due aree:

- quella delle prestazioni, con un peso dell'80%, composta a sua volta da obiettivi dell'ente (per il 20%), da obiettivi di gestione (per il 20%) e da obiettivi operativi di Area (per il 40%);
- quella dei comportamenti, con un peso del 20%, effettuata assegnando un giudizio su competenze manageriali individuate a priori.

Per quanto riguarda il personale, i criteri generali di valutazione prevedono:

- una quota legata al raggiungimento degli obiettivi di ente (con un peso pari al 30%);
- una quota legata al raggiungimento degli obiettivi di area/servizio (30% del totale);
- una quota legata alla valutazione della prestazione e dell'apporto individuale (pari al 40%).



## PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Come anticipato nei precedenti paragrafi del presente documento, il processo seguito nell'anno 2018 ha registrato, per le ragioni ivi espresse, parziali disallineamenti, con particolare riferimento alla tempistica, rispetto alla procedura usualmente in essere, ferma restando l'approvazione nei termini di legge del bilancio di previsione e del Piano della performance.

In particolare:

- > nel mese di ottobre 2018, l'Assemblea dell'Ente (composta da tutti i Presidenti delle Camere di commercio) ha approvato il programma di attività per l'anno 2019, unitamente al bilancio di previsione e ai relativi allegati (tra cui il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio 2019);
- > nel mese di gennaio 2019 il Comitato esecutivo ha approvato il Piano triennale di prevenzione della corruzione e il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, parte integrante del primo, nonché il Piano della Performance per il 2019, contenente al suo interno gli obiettivi strategici (e quelli di miglioramento dell'efficienza dell'Ente) e quelli già previsti dal PIRA;
- > in data 21 febbraio 2019 il Presidente di Unioncamere, sulla base degli obiettivi strategici contenuti nel Piano della Performance approvato, ha assegnato gli obiettivi strategici e gestionali al Segretario generale, gli indicatori di performance e relativi target di risultato;
- > a seguito della profonda riorganizzazione della struttura dell'Ente avvenuta nel mese di marzo 2019, nella prima decade del mese di luglio 2019 il Segretario generale ha, quindi, assegnato gli obiettivi alla responsabilità delle aree dirigenziali;
- > tra la fine del mese di luglio e la prima decade del mese di settembre 2019 sono stati assegnati, a cura dei competenti dirigenti, gli obiettivi individuali al personale non dirigente che, per l'annualità 2019, consistono in massima parte nel coinvolgimento del raggiungimento degli obiettivi di Area, attraverso l'indicazione di agire, rispetto a questi ultimi, alcuni dei comportamenti organizzativi contrattualmente previsti;
- > nel mese di dicembre 2019 è stata effettuata la verifica intermedia sullo stato di avanzamento della performance organizzativa, attraverso l'analisi degli obiettivi strategici, gestionali e dirigenziali assegnati alla struttura alla data del 29 novembre 2019;
- > nel mese di aprile 2020 è stata effettuata la verifica finale della performance organizzativa, attraverso l'analisi dei risultati di tutti gli obiettivi che compongono l'asset della performance e assegnati alle aree organizzative;



- > entro il 30 giugno 2020 verrà pubblicata sul sito istituzionale dell'Ente la Relazione sulla performance, approvata dall'organo di indirizzo politico e validata dal Titolare dell'organismo con funzioni analoghe a quelle di OIV, nella quale saranno evidenziati i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati, con la rilevazione degli eventuali scostamenti e il bilancio dell'anno 2019 su tali attività.

## INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO

L'attuazione del ciclo della performance si avvale del supporto di sistemi informatici utilizzati dall'Ente per gestire la contabilità generale e il controllo di gestione (in termini di percentuali di tempo lavorato e relative risorse economiche dedicate dal personale dipendente e in distacco dalle società di sistema, nelle diverse attività che compongono la pianificazione operativa dell'Ente).

La maggior parte del sistema a supporto del processo di misurazione e valutazione della performance è rappresentato da fogli di calcolo excel e schede obiettivo in word alimentati dai singoli soggetti/attori del sistema di misurazione e valutazione della performance e, in alcuni casi, attraverso specifici applicativi a supporto del monitoraggio gestionale (assistenza tecnica, tempi di pagamento, durata delle singole fasi del ciclo passivo, durata del completamento dell'iter dei provvedimenti amministrativi ecc.).

Anche accogliendo gli spunti forniti dall'organismo con funzioni analoghe a quelle di OIV, Unioncamere si sta dotando di uno specifico strumento di *account management system*, che consente (in modalità integrabile con altri applicativi "verticali") la gestione del ciclo della performance e la produzione integrata dei principali documenti di pianificazione e rendicontazione. In particolare, il modulo – denominato Integra - permette una vera e propria gestione integrata del ciclo della performance e, più in generale, agevola i processi di pianificazione strategica, programmazione nel suo complesso e rendicontazione. Nello specifico, l'ente può costruire i propri obiettivi, monitorarne l'andamento, estrarre report per le diverse finalità e richiamare i risultati all'interno dei documenti previsti dalle diverse norme (Piano e Relazione sulla performance, etc.).

In tal modo, il governo del processo di pianificazione, programmazione e controllo di gestione viene automatizzato. Già il piano della performance per l'annualità 2020 è stato elaborato avviando sperimentalmente l'utilizzo del nuovo applicativo che si stima possa essere messo a regime con il ciclo della performance 2021.



Si dà comunque atto che il processo adottato sino al ciclo della performance del 2019 è sufficientemente strutturato e chiaro nella sua articolazione e nella metodologia seguita, pur potendo migliorare significativamente a seguito della sperimentazione dello strumento suddetto.

## **SISTEMI INFORMATIVI E INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE**

In Unioncamere, fin dal 2014, è stato messo in piedi un flusso informativo per gestire adeguatamente l'intero processo di aggiornamento delle informazioni da pubblicare obbligatoriamente per legge.

In sintesi, tale flusso prevede che i responsabili delle unità organizzative detentrici dei dati oggetto di pubblicazione si occupino della raccolta/aggiornamento dei dati e della trasmissione per via telematica degli stessi alla struttura di supporto, che verifica la correttezza e completezza dell'informazione, e al soggetto responsabile della pubblicazione (ufficio stampa), che provvede a pubblicarli on line secondo le modalità e i tempi previsti nel Piano di cui sopra.

Per consentire il monitoraggio dello stato di pubblicazione dei dati previsti dalla norma, era già stata predisposta nel 2014 una tabella di riepilogo che riproduceva fedelmente l'allegato 1 alla delibera n. 50/2013 dell'ANAC all'interno della quale, per ciascun obbligo di pubblicazione, erano evidenziate le seguenti informazioni:

- la periodicità dell'aggiornamento;
- la presenza sul sito istituzionale dell'Ente;
- l'ufficio responsabile dell'elaborazione/aggiornamento del dato/informazione;
- eventuali note/criticità relative allo specifico dato/informazione.

Il d.lgs. n. 97 del 25 maggio 2016, ha introdotto una serie di importanti modifiche al d.lgs. 33/2013. Tra le più importanti, come segnalato anche dall'Autorità Nazionale anticorruzione nella delibera n. 1310/2016 (che ha sostituito la succitata delibera 50), si registra quella della piena integrazione del programma triennale della trasparenza e dell'integrità nel Piano triennale di prevenzione della corruzione (ora anche della trasparenza).

Nello specifico, il nuovo articolo 10 prevede che la sezione del PTPCT sulla trasparenza contenga indicazioni circa il flusso informativo messo in piedi per garantire all'interno



dell'ente, l'individuazione/elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati e che siano indicati i responsabili della trasmissione e pubblicazione degli stessi. Esattamente quello che è stato fatto negli ultimi 3 anni all'interno dell'ente.

Si segnala inoltre che, anche nel corso dell'anno 2019, la struttura di supporto al Responsabile di prevenzione della corruzione e della trasparenza ha curato il presidio delle fasi di aggiornamento, pubblicazione e monitoraggio dei dati, fornendo supporto ai vari responsabili sia in merito alla periodicità della pubblicazione, sia in merito alla esatta individuazione del contenuto delle informazioni da pubblicare.

Tali aspetti sono stati ripresi nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, all'interno del quale, nella sezione dedicata, è stato definito il processo di attuazione del programma e i vari soggetti responsabili e sono state esplicitate le categorie di dati ed informazioni pubblicate e da pubblicare, con i relativi referenti.

Sulla base di quanto finora esplicitato è possibile affermare che, nonostante non sia previsto un sistema informatico o un processo automatizzato per la gestione delle informazioni oggetto di pubblicazione - ad eccezione di quanto concerne gli affidamenti di beni e servizi e relativi pagamenti parziali e finali, la cui pubblicazione avviene in modo automatizzato per il tramite dell'applicativo Pubblicamera curato da Infocamere - la definizione chiara e dettagliata di un flusso di comunicazione per l'aggiornamento e la pubblicazione dei dati previsti dal d.lgs. 33/2013, consente all'Ente di gestire adeguatamente tali aspetti e, di conseguenza, di rispettare quanto stabilito nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e nelle disposizioni normative in materia.

Si segnala che nella sezione Amministrazione trasparente, sottosezione "Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici" non sembrano presenti tutti gli aggiornamenti in linea con la nuova struttura organizzativa dell'Ente adottata nel corso dell'anno 2019, ragion per cui - ad evitare difficoltà nella lettura delle informazioni ivi pubblicate - se ne è raccomandato l'adeguamento.

## **DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITÀ**

Unioncamere ha adottato a partire dal 2007 un Sistema di Gestione per la Qualità conforme alla norma UNI EN ISO 9001 che è stato certificato nel mese di maggio 2008. Il conseguimento della certificazione ha rappresentato il primo obiettivo concreto di un percorso di implementazione delle politiche per la qualità dell'Ente, in un'ottica di miglioramento continuo della qualità dei servizi offerti ai propri utenti.



Partendo da tale finalità l'Unioncamere ha gradualmente esteso la certificazione ad alcuni processi interni ed ai processi esterni maggiormente significativi, con particolare riferimento ai servizi ad impatto esterno erogati alle diverse tipologie di clienti (CCIAA, operatori economici, autorità di controllo ed agenzie del sistema camerale), ovvero la gestione dei servizi relativi alle formalità per il commercio internazionale, l'osservatorio camerale, progetti cofinanziati da Ministeri, la segnalazione certificata di inizio attività (SCIA), l'assistenza tecnica, la certificazione dei Centri di Trasferimento Tecnologico 4.0, l'iscrizione dei Manager dell'Innovazione.

Nell'ambito di tale percorso di miglioramento, Unioncamere ha attivato una serie di indagini periodiche (con cadenza pluriennale) di *customer satisfaction* distinte tra l'utente Camera di commercio e ad altre tipologie di utenti.

Con particolare riferimento ai servizi resi da Unioncamere alle Camere di commercio, sono utilizzati degli indicatori indiretti di monitoraggio riguardanti l'efficacia, l'efficienza e la tempestività dell'attività di assistenza tecnica fornita dagli uffici dell'Ente al sistema camerale su alcune tematiche di interesse (rapporto di lavoro, relazioni sindacali, convenzioni internazionali); tale attività di servizio, nel corso degli anni, ha registrato una graduale e continua riduzione dei tempi di risposta, così come una sostanziale stabilità del numero dei quesiti posti (a significare l'elevato grado di fidelizzazione dell'utente Camera di commercio) nonché l'elevata percentuale di evasione dei quesiti senza evidenza di specifiche criticità e/o reclami.

L'ultima visita di certificazione effettuata dal competente Ente ha evidenziato, a ottobre 2019, l'esistenza presso l'Ente di un Sistema di gestione della Qualità pienamente in linea con le previsioni normative di riferimento.

## **UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

I risultati derivanti dal processo di misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale, sono di regola presi in considerazione dall'Ente, al termine di ciascun ciclo, per l'avvio del nuovo processo di pianificazione e programmazione.

Come è avvenuto negli anni precedenti, infatti, i risultati della misurazione e valutazione degli obiettivi potranno essere utilizzati per l'aggiornamento del successivo Piano della performance, garantendo il processo di *rolling*, in un'ottica di miglioramento continuo.



Inoltre, i risultati del sistema di misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale, costituiscono il fondamento del sistema di incentivazione, che riguarda l'erogazione:

- della retribuzione di risultato per i Dirigenti;
- della produttività collettiva ed individuale per il personale non dirigente.

## **DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV**

La STP (Struttura Tecnica Permanente di supporto all'OIV) - che si è avvalsa nell'anno 2019 di quota parte della prestazione lavorativa di n. 1 unità di personale, ha cooperato con l'OIV garantendo continuità nelle attività di presidio complessivo del sistema.

Per la predisposizione della presente Relazione annuale, la STP ha messo a disposizione dell'OIV l'allegato alla delibera ANAC n. 23/2013, conservato agli atti della struttura di supporto, sulla base del quale è stata redatta la Relazione stessa.

Oltre a ciò, è stata effettuata un'analisi dei principali documenti prodotti nel corso dell'anno, quali:

- il Preventivo economico per l'anno 2019;
- il Piano della performance 2019;
- il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2019-2021;
- le lettere di assegnazione degli obiettivi del Segretario generale e dirigenziali, con i relativi allegati e stati di avanzamento.

Sono stati effettuati degli approfondimenti con il Responsabile della struttura di supporto all'OIV.

Data

27 aprile 2020

F.to Il Titolare dell'Organismo con funzioni analoghe a quelle di OIV

Dott. Napoleone Guido