



UNIONCAMERE con la collaborazione del
Dipartimento della Funzione pubblica

La Relazione sulla performance nelle Camere di commercio

LINEE GUIDA

Maggio 2020

INDICE

Premessa.....	3
1. Introduzione e perimetro di riferimento.....	4
2. Contenuti della Relazione annuale sulla performance	6
2.1 I principali risultati raggiunti.....	8
2.2 Analisi del contesto e delle risorse	9
2.3 Rendicontazione della performance organizzativa	10
2.3.1 Rendicontazione degli Obiettivi strategici triennali	12
2.3.2 Rendicontazione degli Obiettivi operativi annuali	14
2.3.3. Valutazione complessiva della Performance organizzativa	15
2.4 Rendicontazione degli obiettivi individuali.....	16
3. Il processo di misurazione e valutazione.....	17
4. La validazione della Relazione	18

Premessa

Unioncamere, grazie alla collaborazione e supervisione del Dipartimento della Funzione pubblica – nell’ambito del Laboratorio sul ciclo della performance – ha curato (allo stesso modo di quanto fatto per il Sistema di misurazione e valutazione e per il Piano della performance) la stesura delle presenti Linee guida sulla Relazione sulla performance. Esse riprendono i principi e i criteri stabiliti nelle Linee guida n. 3 elaborate, a novembre 2018, dal Dipartimento per le Pubbliche amministrazioni centrali, contestualizzandoli e declinandoli rispetto alle specificità delle CCIAA.

Il d.lgs. 74/2017, pur confermando nelle sue linee generali l’impianto originario del d.lgs. 150/2009, ha introdotto delle innovazioni incidendo anche sulla disciplina relativa alla predisposizione, approvazione e validazione della Relazione annuale sulla performance.

In questa sede, si intendono, quindi, delineare le modifiche al precedente quadro degli indirizzi così come definito dalle delibere CIVIT/ANAC e dalle precedenti Linee guida Unioncamere relativamente ai contenuti e alle modalità di redazione e approvazione della Relazione.

Le presenti linee guida sostituiscono le Linee guida Unioncamere sulla redazione e validazione della Relazione sulla performance (2012), predisposte sulla base delle Delibere CIVIT/ANAC n. 5/2012 e n. 6/2012.

1. Introduzione e perimetro di riferimento

Queste linee guida forniscono indicazioni in merito alle modalità di redazione della Relazione annuale sulla performance (nel seguito Relazione) da parte delle Camere di commercio e alle modalità di validazione della stessa da parte degli Organismi Indipendenti di Valutazione (nel seguito OIV) o Organismi con funzioni analoghe agli OIV.

Le indicazioni contenute in questo documento potranno avere una loro prima applicazione per le Relazioni 2019, mentre saranno integralmente applicabili a partire dalle Relazioni sulla performance relative all'esercizio 2020, dal momento che si presume saranno le prime nelle quali si dovrà rendicontare un Piano della performance redatto sulla base delle relative Linee guida di novembre 2019.

Nella Relazione viene effettuato il rendiconto a consuntivo degli obiettivi inseriti nel Piano della performance. Per quanto riguarda quest'ultimo, ovviamente occorre prendere in considerazione l'ultima versione approvata, laddove in corso d'anno siano intervenuti eventi tali da richiederne un aggiornamento.

La Relazione annuale sulla performance persegue le seguenti finalità:

- è uno strumento di miglioramento gestionale grazie al quale l'amministrazione può riprogrammare obiettivi e risorse tenendo conto dei risultati ottenuti nell'anno precedente e migliorando progressivamente il funzionamento del ciclo della performance. In questo senso, l'anticipazione dei termini per la predisposizione del documento è particolarmente utile a favorire una maggiore efficacia dell'attività di programmazione in quanto le risultanze di alcuni indicatori (riferiti soprattutto al livello strategico) potrebbero essere già disponibili in vista dell'approvazione del nuovo Piano della performance;
- è uno strumento di accountability attraverso il quale l'amministrazione può rendicontare a tutti gli stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel periodo considerato e gli eventuali scostamenti – e le relative cause – rispetto agli obiettivi programmati. In questa prospettiva, nella predisposizione della Relazione devono essere privilegiate la sinteticità, la chiarezza espositiva, la comprensibilità, anche facendo ampio ricorso a rappresentazioni grafiche e tabellari dei risultati per favorire una maggiore leggibilità delle informazioni.

Per quanto concerne la tempistica di adozione della Relazione, si sottolinea che, a seguito della modifica all'articolo 10 del d.lgs. n. 150/2009 operata dal d.lgs. 74/2017, entro il 30 giugno di ogni anno le amministrazioni pubblicano, sul proprio sito istituzionale, la Relazione annuale sulla performance, approvata dalla Giunta e validata dall'OIV. Devono, quindi, intendersi definitivamente superate le disposizioni di cui alla delibera CiVIT n. 6 del 2012 (riprese anche dall'Unione) che aveva fissato al 15 settembre il termine ultimo per la trasmissione della Relazione validata.

Per garantire il rispetto della nuova scadenza, le Camere di commercio devono, pertanto, ridefinire la tempistica dell'intero processo di redazione della Relazione, anche procedendo all'aggiornamento del proprio Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP), laddove necessario.

Affinché la tempistica definita nel Sistema sia tale da consentire a tutti i soggetti coinvolti di espletare al meglio il proprio ruolo, è utile ricordare che il processo che termina con la pubblicazione entro il 30 giugno della Relazione validata, vede coinvolti:

- l'ente, che cura la predisposizione del documento avvalendosi delle risultanze dei sistemi di misurazione e degli esiti delle valutazioni effettuate dai soggetti competenti;
- la Giunta, che approva la Relazione, verificando il conseguimento degli obiettivi specifici nonché la corretta rappresentazione di eventuali criticità emerse nel corso dell'anno di riferimento e per le quali l'OIV ha ritenuto opportuno procedere alle segnalazioni di cui all'articolo 6 del d.lgs. 150/2009;
- l'OIV, che valuta la *performance* organizzativa complessiva e valida la Relazione, garantendo in tal modo la correttezza, dal punto di vista metodologico, del processo di misurazione e valutazione svolto dall'amministrazione, nonché la ragionevolezza della relativa tempistica.

2. Contenuti della Relazione annuale sulla performance

La Relazione annuale sulla performance è il documento attraverso il quale l'ente rendiconta i risultati raggiunti in relazione agli obiettivi programmati e inseriti nel Piano della performance dell'anno precedente, evidenziando gli eventuali scostamenti registrati a consuntivo rispetto a quanto programmato.

Nel caso in cui la CCIAA abbia adottato un Piano selettivo, nella Relazione sono riportati unicamente i risultati raggiunti relativamente agli obiettivi strategici¹ e operativi inseriti nel Piano stesso, nonché agli obiettivi individuali dei dirigenti che sono stati inseriti nel Piano. Nel calcolo della performance organizzativa a fini interni, però, devono essere presi in considerazione tutti gli obiettivi individuati dall'ente.

Si ricorda, infatti, che, come indicato nelle Linee guida sul Piano della performance, non inserire alcune aree di attività nel Piano (e quindi neanche nella Relazione) non significa non controllarle: per tutti gli obiettivi organizzativi e individuali non presenti nel Piano, l'amministrazione prevede, sempre nel SMVP, adeguate modalità per la loro rappresentazione, formalizzazione, misurazione, valutazione e rendicontazione.

Di seguito si riporta un elenco dei contenuti minimi che devono necessariamente trovare spazio nell'articolazione della Relazione che, come è avvenuto per il Piano, risulterà estremamente semplificata nella struttura rispetto al passato. In particolare, nel documento dovrebbero essere esplicitate le seguenti informazioni:

- sintesi dei principali risultati raggiunti;
- analisi del contesto e delle risorse (assicurando la coerenza con le informazioni contenute nel Piano della performance);
- misurazione e valutazione (da intendersi, come chiarito nelle Linee guida sul Sistema, come attività complementari ma distinte):
 - della *performance* organizzativa;
 - della *performance* individuale
- il processo di misurazione e valutazione

Nei successivi sotto-paragrafi si forniranno indicazioni più dettagliate relativamente a ciascuno dei suddetti elementi.

La Relazione annuale deve contenere, infine, il Bilancio di genere realizzato dalla Camera di commercio (articolo 10, comma 1, lett. b, d.lgs. 105/2009) al fine di evidenziare il diverso impatto che le politiche e le attività dell'ente hanno determinato in relazione alla diversità di genere.

A tal proposito, se è stato correttamente seguito il processo fin dalla sua fase di pianificazione, già in quella sede sono stati individuati gli obiettivi cd "*gender sensitive*", ossia che hanno una rilevanza, in quanto non sono neutri, nell'ottica di genere. In tal caso, la rappresentazione può essere di due tipi:

- contrassegnando appositamente (anche con segni grafici) gli obiettivi rilevanti in ottica di genere all'interno del reporting di cui ai successivi paragrafi 2.3.1 e 2.3.2;
- dedicando un paragrafo ad hoc, nel quale riportare e riproporre tutti quegli obiettivi, tra quelli strategici e operativi, che risultino rilevanti in ottica di genere.

¹ In coerenza con le Linee guida sul Piano della performance, in questa sede si utilizza l'espressione obiettivi "strategici" e non "specifici", utilizzata dal DFP, dal momento che non sono stati ancora individuati a livello centrale gli obiettivi "generali" da cui dovrebbero discendere quelli specifici che, avendo comunque un orizzonte temporale triennale, sono assimilabili agli strategici.

Per una trattazione più esaustiva su come sviluppare e integrare al meglio il Bilancio di genere, si rinvia alle apposite Linee guida promosse da Unioncamere in merito².

² Sono consultabili al seguente link: [>>>](#)

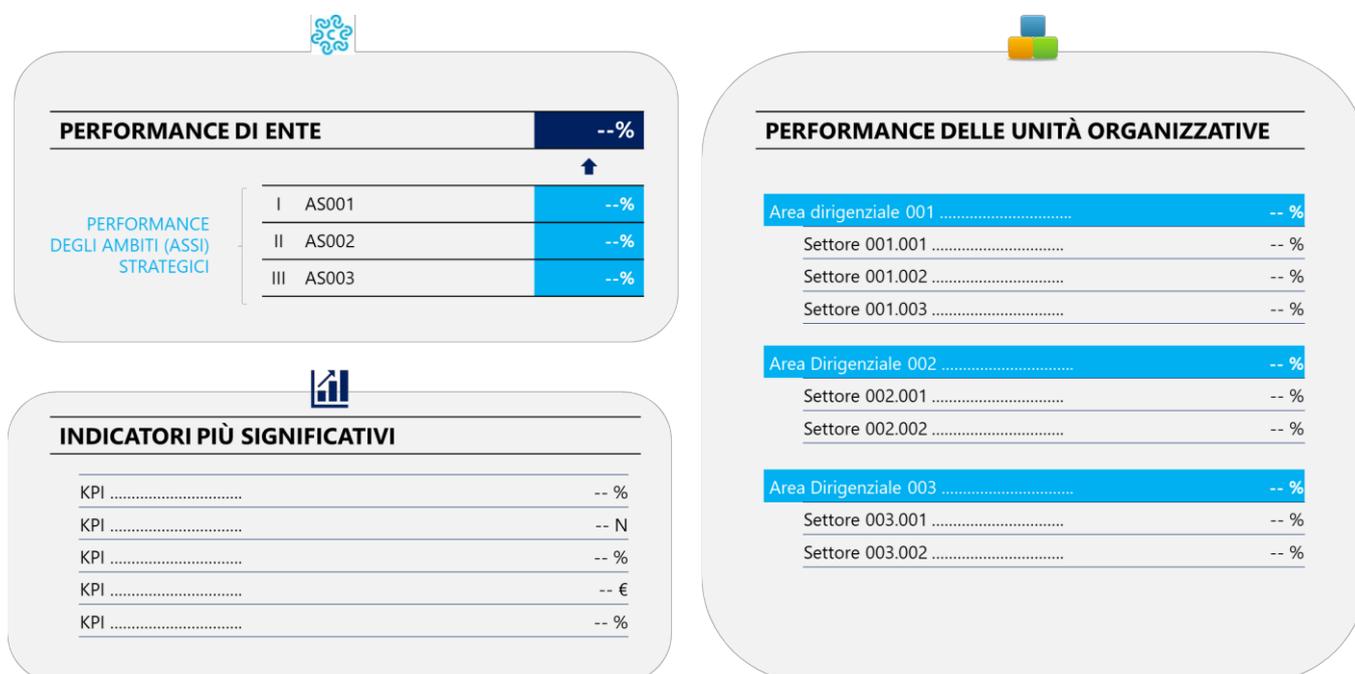
2.1 I principali risultati raggiunti

Nella prima sezione l'amministrazione descrive sinteticamente i risultati più rilevanti, con particolare riferimento agli aspetti di maggior interesse per gli stakeholder esterni; un vero e proprio abstract della Relazione che l'amministrazione colloca nella posizione che ritiene più idonea a valorizzarne la finalità comunicativa.

In alcuni casi questo paragrafo può addirittura diventare un documento a se stante che l'ente utilizza a fini comunicativi nei confronti degli stakeholder esterni, attraverso una pubblicazione dello stesso nella homepage del sito istituzionale.

A titolo di esempio, non esaustivo, l'amministrazione può evidenziare in questa sezione:

- una panoramica sul grado di raggiungimento complessivo degli obiettivi in relazione ai principali "aggregati" (performance di ente, degli ambiti strategici, delle unità organizzative, delle prospettive BSC, laddove si adotti tale strumento);
- i dati relativi agli indicatori più significativi inseriti nel Piano.



La Relazione deve essere redatta in forma sintetica, con un linguaggio semplice, facilmente comprensibile per l'utente finale. Se questo è vero per l'intero documento, lo è in modo particolare per questa sezione caratterizzata da una valenza prettamente comunicativa. A tal fine si suggerisce un largo ricorso a rappresentazioni grafiche e tabellari dei risultati, in modo da favorire una più immediata leggibilità e fruibilità delle informazioni.

2.2 Analisi del contesto e delle risorse

La seconda sezione ha l'obiettivo di fornire elementi utili per comprendere eventuali mutamenti intercorsi tra la fase di programmazione (espressa nel Piano della performance) e la fase di gestione, evidenziando in particolare:

- l'eventuale mutamento del contesto in cui la CCIAA si è trovata a operare nel periodo di riferimento;
- l'aggiornamento del quadro delle risorse umane ed economico-finanziarie complessive dell'ente descritte nel Piano (nell'analisi di contesto), eventualmente spingendosi a evidenziare se le variazioni intervenute nell'anno abbiano inciso indistintamente su tutti gli ambiti strategici e plessi organizzativi dell'ente ovvero se abbiano avuto effetti differenziati su alcuni di essi.

Focalizzare l'attenzione su eventi di contesto intervenuti nell'anno consente di comprendere meglio l'operato della CCIAA, le eventuali difficoltà o opportunità incontrate, contestualizzando i risultati raggiunti e gli scostamenti verificatisi. È importante non riproporre in questa sezione, dunque, le stesse informazioni inserite in sede di pianificazione, ma rendere conto di quanto è stato registrato nel corso dell'anno rispetto all'analisi del contesto fatta a preventivo.

Lo stato delle risorse è un importante elemento del ciclo della performance dal momento che una corretta analisi dello stato delle risorse consente, a preventivo, di calibrare la fattibilità degli obiettivi sulle risorse disponibili e, a consuntivo, di valutare il livello di raggiungimento dei risultati rispetto alle risorse utilizzate, ciò anche al fine di ricalibrare eventualmente risorse e/o obiettivi nel successivo ciclo.

Laddove in corso di esercizio si siano verificati cambiamenti non previsti in sede di predisposizione del Piano, è utile che la Camera di commercio si soffermi ad analizzare quelli che hanno maggiormente inciso, sia in positivo che in negativo, sulla realizzazione delle attività e dei progetti individuati nel Piano come funzionali al raggiungimento degli obiettivi.

2.3 Rendicontazione della performance organizzativa

Questa sezione è dedicata alla rendicontazione dei risultati di performance organizzativa. Lasciando flessibilità sulle modalità di rappresentazione, questa sezione deve presentare:

1. i risultati ottenuti rispetto ai *target* annuali degli obiettivi strategici triennali (misurazione), evidenziando gli eventuali scostamenti riscontrati e come gli eventuali fattori interni o esterni abbiano influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento dei *target* stessi (valutazione);
2. i risultati ottenuti rispetto agli obiettivi annuali (misurazione), evidenziando gli scostamenti rispetto ai *target* e come gli eventuali fattori interni o esterni abbiano influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi stessi (valutazione);
3. la valutazione complessiva della *performance* organizzativa relativa all'anno di riferimento, tenendo conto del contesto illustrato nella precedente sezione.

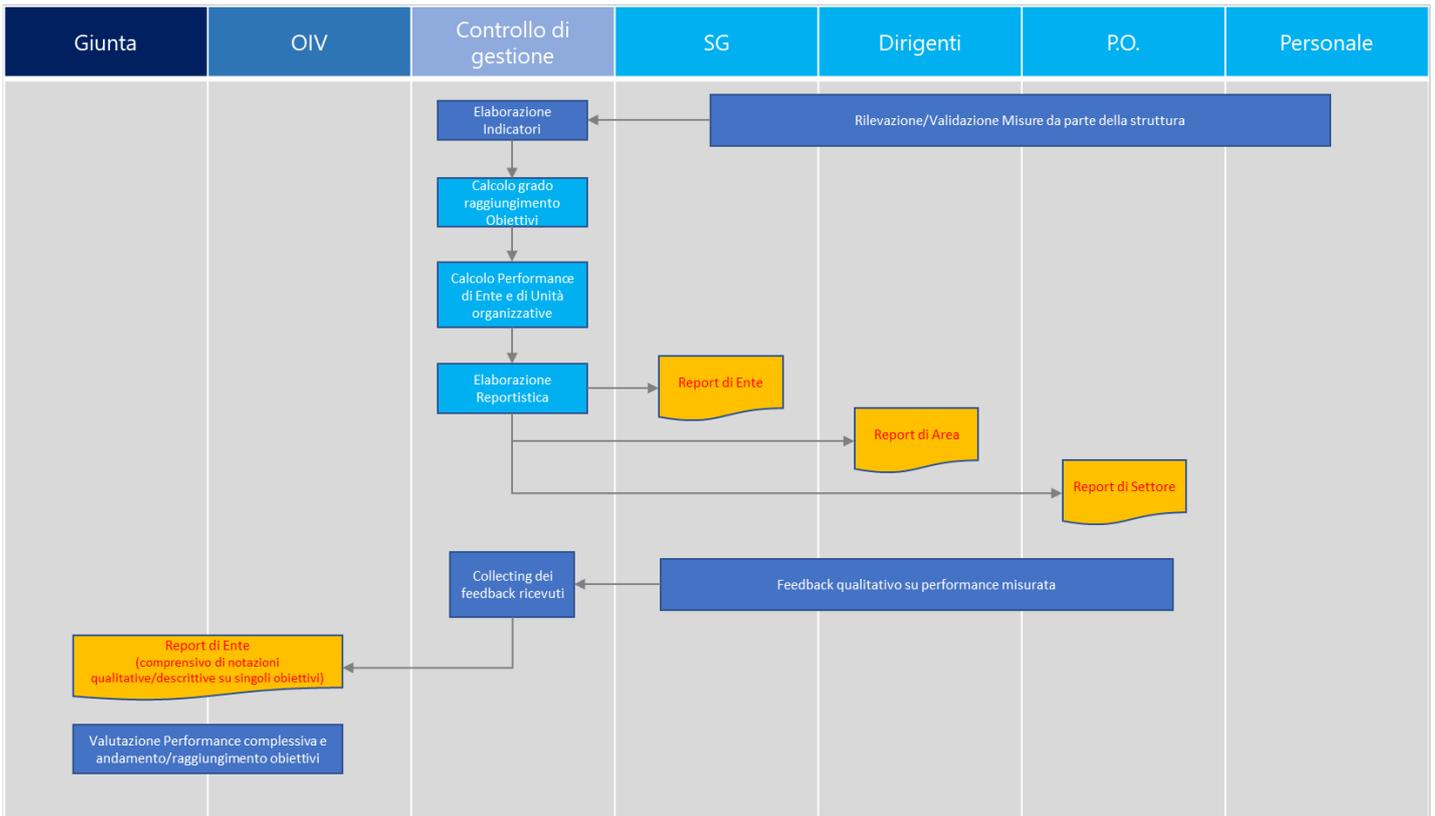
☛ Misurazione e valutazione della performance organizzativa

I livelli di performance rendicontati con la Relazione sono processati nelle precedenti e propedeutiche fasi di misurazione e valutazione. In particolare, per quanto attiene alla performance organizzativa, quest'ultima:

- viene dapprima rilevata mediante l'acquisizione (e validazione) delle singole misure elementari, per poi costruire gli indicatori e, conseguentemente, poter misurare il grado di raggiungimento dei singoli obiettivi;
- di qui, è possibile calcolare le performance dell'ente nel suo complesso e delle sue articolazioni (unità) organizzative, provvedendo a elaborare la conseguente Reportistica;
- una volta condivisi i Report con i responsabili delle unità organizzative, è possibile acquisire da questi ultimi un feedback di tipo qualitativo, che permetta di contestualizzare le performance conseguite ai diversi livelli e per i vari obiettivi;
- i feedback ricevuti vengono collazionati e servono come supporto qualitativo e descrittivo per predisporre un Report a livello di ente, da sottoporre alla Giunta e da portare a conoscenza dell'OIV (il Report dovrebbe essere corredato anche da una panoramica di tutti gli obiettivi e dei relativi gradi di raggiungimento).

I passaggi fin qui descritti configurano un processo iterativo che consente di formare un giudizio inerente alla valutazione della performance dell'ente nella sua globalità e dei singoli obiettivi che esso ha perseguito nell'esercizio. Permette altresì di acquisire alcune informazioni fondamentali, da riportare poi nella Relazione sulla performance, così come ad esempio specificato in seguito nei paragrafi 2.3.1 e 2.3.2, ossia: la valutazione sintetica del singolo obiettivo alla luce di parametri e griglie predefinite nel SMVP, da rappresentare anche con apparato grafico (es. semaforico); eventuali commenti e notazioni, soprattutto per quegli obiettivi per i quali venga riscontrata una differenza molto significativa tra valori attesi (*target*) e valori rilevati (consuntivi).

Esemplificazione dei flussi di misurazione e valutazione della performance organizzativa



2.3.1 Rendicontazione degli Obiettivi strategici triennali

In questa sotto-sezione si rendicontano nel dettaglio i risultati ottenuti con riferimento ai target annuali associati ai singoli obiettivi strategici triennali.

Può essere utilizzata una tabella in cui si evidenziano le seguenti informazioni:

- **Obiettivo strategico:** obiettivi triennali inseriti nel Piano della performance
- **Programma (ex D.M. 27/03/2011):** tra quelli previsti per le Camere di commercio, associati agli obiettivi strategici
- **Risultato misurato dell'obiettivo:** esito della misurazione dell'obiettivo per l'anno oggetto di rendicontazione;
- **Eventuale riprogrammazione dell'obiettivo strategico (per i primi due esercizi del triennio):** chiarimenti sugli effetti che le risultanze rilevate e rendicontate nella Relazione possono avere sulla futura programmazione.
- **Valutazione del raggiungimento complessivo dell'obiettivo (al termine del triennio di riferimento):** da esprimere in maniera sintetica, anche mediante l'ausilio di visualizzazione grafica (es. rappresentazione semaforica), in base alle modalità e alle griglie di valutazione predefinite in sede di SMVP.
- **Indicatori:** tutti gli indicatori associati all'obiettivo, con i relativi;
 - **Algoritmi:** nei quali se ne esplicitano le modalità di calcolo
 - **Target:** i valori target fissati nel Piano per i singoli indicatori (con riferimento all'annualità considerata)
 - **Consuntivo:** esito della misurazione, inteso come il valore fatto registrare dall'indicatore alla conclusione del periodo di riferimento (annualità considerata)
 - **Scostamento rispetto al target:** differenza tra il risultato rilevato e il valore target, naturalmente in riferimento all'annualità oggetto di rendicontazione
 - **Fonti dei dati:** banche dati e altre fonti utilizzate per la misurazione

Obiettivo strategico				
Descrizione	-----			
Programma (D.M. 27/03/2013)	-----			
Risultato misurato dell'obiettivo	--,-%			
Valutazione complessiva Obiettivo ³	 Raggiunto <i>Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Phasellus euismod lorem aliquam, aliquet neque nec, sollicitudin est. Etiam malesuada risus id tellus pretium, et imperdiet ipsum bibendum</i>			
Indicatore	Algoritmo	Target anno X	Consuntivo anno X	Scostamento rispetto al target
.... (Fonte)				
... (Fonte)				

³ La regola generale, così come previsto anche nelle Linee guida n. 3 del DFP, è che la valutazione del raggiungimento complessivo dell'obiettivo strategico venga effettuata solo al termine del triennio di riferimento, mentre nei due esercizi precedenti si può eventualmente dar conto della valutazione circa la necessità di ritardare e riprogrammare l'obiettivo.

Ritornando al concetto di **eventuale riprogrammazione dell'obiettivo**, si fa riferimento al fatto che, se i risultati di un obiettivo strategico dovessero presentare dei valori significativamente diversi rispetto a quelli attesi dai target annuali, è ragionevole ipotizzare che la Camera sia chiamata a fare delle scelte. Potrebbe, infatti, ritenere opportuno rivedere per il futuro la programmazione da mettere in campo ai fini del raggiungimento dell'obiettivo nel medio-lungo periodo; oppure, potrebbe ritenere che lo scostamento sia stato determinato da un mutato contesto da cui deriva la necessità di rivedere i target associati all'obiettivo triennale, se non addirittura l'obiettivo stesso.

Riguardo alla **valutazione del raggiungimento complessivo dell'obiettivo**, si sottolinea che, a integrazione della valutazione sintetica, sarà opportuno soffermarsi con un adeguato commento in particolare su quei casi nei quali si sia registrato un notevole scostamento tra i target stabiliti a monte per gli indicatori afferenti all'obiettivo e i corrispondenti valori rilevati a consuntivo. Ciò vale sia in negativo, spiegando le motivazioni dell'*defaillance* nella performance, ma anche in positivo, illustrando le motivazioni per le quali la performance effettiva sia stata eccessivamente lusinghiera e non dipenda invece da una pianificazione troppo al ribasso e poco sfidante;

Infine, a corredo delle tabelle riguardanti gli obiettivi strategici e a conclusione del relativo paragrafo, potrebbe essere utile riportare anche **eventuali note**: laddove ritenuto utile, possono essere altresì riportate informazioni relative, ad esempio, a eventuali azioni correttive implementate in corso di esercizio in conseguenza degli esiti dei monitoraggi intermedi; eventuali modifiche apportate, durante il periodo di riferimento, a obiettivi, indicatori o target, accompagnati dalla relativa motivazione.

Per non appesantire troppo la lettura del documento, le suddette tabelle, così come quelle descritte nei paragrafi successivi, possono eventualmente essere inserite in allegato alla Relazione.

2.3.2 Rendicontazione degli Obiettivi operativi annuali

In questa sotto-sezione si rendicontano nel dettaglio i risultati ottenuti con riferimento ai singoli obiettivi annuali.

Può essere utilizzata una tabella in cui si evidenziano le seguenti informazioni:

- **Obiettivo annuale:** obiettivi operativi inseriti nel Piano della performance
- **Risultato misurato dell'obiettivo:** esito della misurazione finale dell'obiettivo, considerando i target riferiti all'anno oggetto di rendicontazione;
- **Valutazione del raggiungimento dell'obiettivo:** da esprimere in maniera sintetica, secondo le medesime logiche e modalità già illustrate per gli obiettivi strategici nel precedente paragrafo 2.3.1;
- **Indicatori:** tutti gli indicatori associati all'obiettivo, con i relativi;
 - **Algoritmi:** nei quali se ne esplicitano le modalità di calcolo
 - **Target:** i valori target fissati nel Piano per i singoli indicatori (con riferimento all'annualità considerata)
 - **Consuntivo:** esito della misurazione, inteso come il valore fatto registrare dall'indicatore alla conclusione del periodo di riferimento (annualità considerata)
 - **Scostamento rispetto al target:** differenza tra il risultato rilevato e il valore target, naturalmente in riferimento all'annualità oggetto di rendicontazione
 - **Fonti dei dati:** banche dati e altre fonti utilizzate per la misurazione

Obiettivo operativo				
Descrizione	-----			
Risultato misurato dell'Obiettivo	--,-%			
Valutazione Obiettivo	●●● Parzialmente raggiunto <i>Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Phasellus euismod lorem aliquam, aliquet neque nec, sollicitudin est. Etiam malesuada risus id tellus pretium, et imperdiet ipsum bibendum</i>			
Indicatore	Algoritmo	Target anno X	Consuntivo anno X	Scostamento rispetto al target
... (Fonte)				
... (Fonte)				
... (Fonte)				

Infine, così come per gli obiettivi strategici, potrebbe essere utile riportare, a corredo delle tabelle e a conclusione del relativo paragrafo, anche **eventuali note**; laddove opportuno, ad esempio, si potrebbero inserire informazioni relative a eventuali azioni correttive implementate in corso di esercizio in conseguenza degli esiti dei monitoraggi intermedi; eventuali modifiche apportate, durante il periodo di riferimento, a obiettivi, indicatori o target, accompagnati dalla relativa motivazione.

2.3.3. Valutazione complessiva della Performance organizzativa

L'articolo 7, comma 2, lett. a) del d.lgs. 150/2009 stabilisce che all'Organismo indipendente di valutazione "*compete la misurazione e valutazione della performance organizzativa di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso*".

In questa sezione, quindi, l'amministrazione riporta gli esiti di tale processo di misurazione e valutazione effettuato dall'OIV, secondo le modalità indicate nel SMVP nel quale la CCIAA deve specificare quale sia "la *performance* organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso" che dovrà essere misurata e valutata. L'OIV effettua la valutazione della *performance* organizzativa complessiva annuale, tenendo conto dei seguenti elementi:

- a. misurazioni del grado di raggiungimento dei *target* associati agli obiettivi strategici triennali e degli obiettivi annuali secondo le modalità descritte nei precedenti paragrafi 2.3.1 e 2.3.2;
- b. verifica della effettiva coerenza degli obiettivi annuali al perseguimento degli obiettivi strategici triennali;
- c. sintesi degli esiti delle indagini condotte dall'ente con i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti, nonché le informazioni eventualmente ricavate dalle comunicazioni degli utenti inviate direttamente all'OIV stesso;
- d. multidimensionalità della *performance* organizzativa (in coerenza con i contenuti del Piano);
- e. eventuali mutamenti del contesto interno ed esterno in cui la CCIAA ha operato nell'anno di riferimento (cfr. paragrafo 2.2).

Si rammenta come, ai sensi del nuovo comma 4 ter dell'articolo 14 del d.lgs. 150/2009, per l'espletamento di tutti i propri compiti l'OIV può accedere a tutti gli atti e documenti in possesso dell'amministrazione, nel rispetto della disciplina in materia di protezione dei dati personali e ha accesso diretto a tutti i sistemi informativi dell'amministrazione, ivi incluso il sistema di controllo di gestione.

2.4 Rendicontazione degli obiettivi individuali

In questa sezione si rendicontano gli obiettivi individuali assegnati al Segretario generali e ai dirigenti (e, eventualmente, alle P.O), inseriti nel Piano della performance.

Può essere utilizzata una tabella come quella che si riporta di seguito:

SOGGETTO VALUTATO (S.G. / DIRIGENTI / P.O.)			
Obiettivo individuale			
Risultato misurato dell'Obiettivo	--,-%		
Indicatore	Algoritmo	Target anno X	Consuntivo anno X
... (Fonte)			
... (Fonte)			
... (Fonte)			

- **Obiettivo individuale:** descrizione degli obiettivi individuali attribuiti alla dirigenza (Segretario generale e Dirigenti), già inseriti nel Piano della performance⁴;
- **Risultato misurato dell'obiettivo:** esito della misurazione finale dell'obiettivo, considerando i target riferiti all'anno oggetto di rendicontazione;
- **Indicatori:** tutti gli indicatori associati all'obiettivo, con i relativi:
 - **Algoritmi:** nei quali se ne esplicitano le modalità di calcolo
 - **Target:** i valori target fissati per i singoli indicatori
 - **Consuntivo:** esito della misurazione, inteso come il valore fatto registrare dall'indicatore alla conclusione del periodo di riferimento
 - **Fonti di dati:** banche dati e altre fonti utilizzate per la misurazione

Laddove ritenuto utile, anche per gli obiettivi individuali, è possibile riportare **eventuali note**, con informazioni relative, ad esempio, a: azioni correttive implementate in corso di esercizio in conseguenza degli esiti dei monitoraggi intermedi; modifiche apportate, durante il periodo di riferimento, a obiettivi, indicatori o target, accompagnati dalla relativa motivazione.

⁴ Per le CCIAA che abbiano inserito nel Piano, pur non essendo previsti dalle norme, anche gli obiettivi individuali delle P.O., sarà opportuno che anche questi ultimi siano rendicontati nella Relazione.

3. Il processo di misurazione e valutazione

Nella Relazione la CCIAA evidenzia le modalità con le quali si è svolto, nell'anno di riferimento, l'intero processo di misurazione e valutazione. Si sottolinea come, in questo caso, non si tratti di una rendicontazione "puntuale" relativa ai singoli obiettivi quanto, piuttosto, della descrizione di come si è svolto il processo di misurazione e valutazione nel suo complesso.

Questo significa che l'ente deve dare conto dell'effettivo rispetto delle indicazioni contenute nel SMVP (es. modalità di misurazione e valutazione degli obiettivi inseriti nel Piano della performance; indicazione delle fonti di dati utilizzate, ecc.) evidenziando, eventualmente, se e in che modo ci si è discostati dalle regole definite nel Sistema ed esplicitandone le motivazioni.

La CCIAA, infine, deve evidenziare le azioni che sono state intraprese per apportare modifiche al processo ai fini dell'eliminazione di eventuali criticità riscontrate nel funzionamento dello stesso e deve dar conto delle variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della *performance* organizzativa e individuale, secondo quanto previsto dall'articolo 6, comma 1 del d.lgs. 150/2009.

In questo capitolo, inoltre, vanno evidenziati anche eventuali aggiornamenti del Piano della performance che sono stati effettuati nell'anno oggetto di rendicontazione, esplicitandone le motivazioni. La rendicontazione della performance riportata nella Relazione si riferisce, naturalmente, all'ultima versione del Piano della performance approvata.

Una notazione particolare va fatta, per il ruolo che svolge, in merito all'OIV. Infatti, dal momento che questo svolge un compito di *external auditor* in merito alla corretta impostazione e implementazione del processo sottostante al Ciclo della performance, è in grado di fornire supporto e apportare indicazioni di carattere metodologico nelle varie fasi del processo stesso.

Così come nel momento immediatamente successivo alla pianificazione può suggerire alcuni interventi di miglioramento (es. invitare a utilizzare obiettivi sufficientemente sfidanti o a individuare indicatori secondo una logica multi-dimensionale della performance, ecc.), allo stesso modo può contribuire anche nelle fasi successive a sviluppare la capacità di *performance management* dell'ente.

Può, dunque, esercitare il suo scrutinio anche in fase di misurazione e valutazione allorché, analizzando la Reportistica, è in grado di rilevare, ad esempio, che un particolare indicatore si è dimostrato, in definitiva, non esattamente adeguato nel misurare il raggiungimento di un dato obiettivo, arrivando a spingersi anche, laddove ne ricorrano le condizioni, a fornire indicazioni e chiavi di lettura che consentano all'amministrazione di effettuare al meglio la valutazione della propria performance complessiva ovvero di alcuni degli obiettivi che la esprimono.

4. La validazione della Relazione

La Relazione annuale sulla *performance*, redatta secondo le indicazioni di cui ai paragrafi precedenti e approvata dalla Giunta, deve essere validata dall'OIV, entro il 30 giugno di ogni anno. Ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lettera c) del d.lgs. 150/2009, l'OIV "*valida la Relazione sulla performance (...) a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione*".

Si sottolinea che la validazione della Relazione deve essere intesa come "validazione" del processo di misurazione e valutazione svolto dall'amministrazione attraverso il quale sono stati rendicontati i risultati organizzativi ed individuali riportati nella Relazione. Questo in coerenza con il ruolo dell'OIV di organismo che assicura lungo tutto il ciclo della *performance* la correttezza e coerenza dal punto di vista metodologico dell'operato dell'amministrazione. La validazione quindi non può essere considerata una "certificazione" puntuale della veridicità dei dati concernenti i singoli risultati ottenuti dall'amministrazione medesima.

La validazione viene effettuata sulla base dei seguenti criteri:

- a. coerenza fra contenuti della Relazione e contenuti del Piano della *performance* relativo all'anno di riferimento;
- b. coerenza fra la valutazione della *performance* organizzativa complessiva (cfr. paragrafo 2.3.3) effettuata dall'OIV e le valutazioni degli obiettivi di *performance* organizzativa riportate dall'amministrazione nella Relazione;
- c. presenza nella Relazione dei risultati relativi a tutti gli obiettivi (sia di *performance* organizzativa che individuale) inseriti nel Piano;
- d. verifica che nella misurazione e valutazione delle *performance* si sia tenuto conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza;
- e. verifica del corretto utilizzo del metodo di calcolo previsto per gli indicatori;
- f. affidabilità dei dati utilizzati per la compilazione della relazione (con preferenza per fonti esterne certificate o fonti interne non auto-dichiarate, prime tra tutte il controllo di gestione);
- g. effettiva evidenziazione, per tutti gli obiettivi e rispettivi indicatori, degli eventuali scostamenti riscontrati fra risultati programmati e risultati effettivamente conseguiti, con indicazione della relativa motivazione;
- h. adeguatezza del processo di misurazione e valutazione dei risultati descritto nella Relazione anche con riferimento agli obiettivi non inseriti nel Piano;
- i. conformità della Relazione alle disposizioni normative vigenti e alle linee guida Unioncamere;
- j. sinteticità della Relazione (lunghezza complessiva, utilizzo di schemi e tabelle, ecc.);
- k. chiarezza e comprensibilità della Relazione (linguaggio, utilizzo di rappresentazioni grafiche, presenza indice, pochi rinvii ad altri documenti o a riferimenti normativi, ecc.).

L'OIV redige un apposito documento nel quale devono essere riportate le evidenze relative agli elementi sopra elencati e allega tutta la documentazione ritenuta utile a supportare le considerazioni svolte, ivi compresi i dati e le elaborazioni forniti dall'amministrazione secondo le modalità indicate nel SMVP (articolo 14, comma 4-*bis*, ultimo capoverso, d.lgs. 150/2009).

Si rammenta, inoltre, che ai sensi del nuovo comma 4-*bis*, dell'articolo 14 del d.lgs. 150/2009, gli OIV procedono alla validazione della Relazione anche tenendo conto degli esiti delle valutazioni effettuate con il coinvolgimento dei cittadini/utenti finali, nonché, ove presenti, dei risultati prodotti dalle indagini e dalle

analisi condotte dagli altri soggetti indicati al medesimo comma 4-*bis*.

Si ricorda, infine, quanto previsto dal comma 4-*ter* del medesimo articolo 14 in merito alla possibilità dell'OIV di procedere alla verifica dei dati accedendo a tutti gli atti, documenti e sistemi informativi utili all'espletamento dei propri compiti, anche attraverso l'esecuzione di controlli a campione.

Il processo di validazione può concludersi in tre modi:

1. **validazione della Relazione:** quando tutti i criteri di cui all'elenco precedente risultano soddisfatti;
2. **mancata validazione della Relazione:** quando per alcuni dei suddetti criteri si registrano significative criticità: ciascun OIV stabilisce, assumendosene la responsabilità, quali e quante sono le criticità che risultano ostative al rilascio della validazione;
3. **validazione della Relazione con osservazioni:** quando vengono registrate alcune criticità che l'OIV non reputa tali da inficiare il processo di validazione, ma che meritano comunque di essere segnalate, per poter essere corrette in occasione del successivo ciclo della *performance*. In questo caso, l'OIV ha cura di verificare che l'amministrazione abbia adeguatamente recepito le suddette osservazioni e di darne conto nella Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema.

Nei casi di cui ai punti 2 e 3, in conformità a quanto previsto per tutte le amministrazioni pubbliche l'OIV (o Organismo con funzioni analoghe) procede, in presenza di criticità da esso rilevate, alle comunicazioni di cui all'articolo 14, comma 4, lett. b) del d.lgs. 150/09, coinvolgendo i competenti organi interni di governo, nonché la Corte dei conti ed il Dipartimento della funzione pubblica.