



**Relazione sul funzionamento complessivo
del Sistema di valutazione, trasparenza e
integrità dei controlli interni
Anno 2020**



Maggio 2021



INDICE

PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE	3
LA RIFORMA DEL SISTEMA CAMERALE	6
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	6
LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA NEL 2020.....	10
PERFORMANCE INDIVIDUALE	12
PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE	12
INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO.....	14
SISTEMI INFORMATIVI E INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE.....	15
DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITÀ.....	16
UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	17
DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV	18



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 performance¹.

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:

¹ 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 2020, 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 - LA PANDEMIA

Unioncamere nella prima fase della crisi pandemica derivante da Covid-19, ha rivolto la propria attenzione nel garantire per le Camere modalità organizzative per continuare a fornire, in sicurezza, servizi a imprese e cittadini, elaborando al contempo strumenti e strategie per garantire lo smart working, l'erogazione dei servizi digitali e il supporto per l'e-commerce e per nuovi modelli di business. In aggiunta, la struttura dei Punti Imprese Digitali - PID, ha realizzato, altresì, degli interventi specifici per sostenere le imprese nella fase di emergenza e per prepararsi alla successiva ripartenza.

Sul versante delle attività, in coerenza con il quadro dettato dai provvedimenti governativi nel frattempo adottati oggetto di costante monitoraggio e analisi, sono state fornite agli associati indicazioni operative sulla gestione delle attività e del personale. Parallelamente, ci si è adoperati anche a programmare operazioni propedeutiche ad una graduale ripresa delle attività ed alla presenza nelle sedi di lavoro, in conformità alle norme in materia di sicurezza e di igiene dettate dal Ministero della Salute (sanificazione dei locali, dotazione di set di dispositivi di protezione individuale come mascherine, guanti in nitrile e gel disinfettanti).

Considerata l'eccezionalità della situazione, Unioncamere, nella seduta dell'Ufficio di Presidenza del 5 marzo 2020, ha deciso di istituire una Task Force Covid-19 composta dai Presidenti delle Camere di commercio e coordinata dal Vicepresidente Vicario Andrea Prete. Il supporto ad essa è stato garantito dal Segretario generale e da un gruppo di lavoro composto dai Vicesegretari generali e da dirigenti e funzionari di Unioncamere. Tra gli interventi più urgenti pianificati per fronteggiare l'emergenza la task force ha individuato quello del Credito e della liquidità, scegliendo come spazio di intervento, il contributo a fondo perduto a copertura degli interessi e degli oneri accessori delle imprese che accendono o rinnovano un finanziamento bancario.

Sono state, poi, predisposte 4 linee di lavoro ulteriori:

- 1) Digitale e smart working: predisposizione di una serie di servizi per la digitalizzazione delle imprese.
- 2) Assistenza e informazioni alle imprese: a fronte di un monitoraggio costante e dell'analisi della normativa vigente, progressivamente adottata, è stata fornita assistenza straordinaria alle imprese anche mediante lo sviluppo di una piattaforma, "Ripartire Impresa" (www.ripartireimpresa.unioncamere.it) in cui sono presenti provvedimenti dei vari livelli di governo: governo italiano, regioni e degli enti locali. In tale piattaforma è possibile reperire informazioni sia sulle regole comportamentali, come le misure di sicurezza o sanitarie che sulle misure di assistenza economica e sugli adempimenti verso la PA. E' stato, inoltre, previsto un servizio di assistenza telefonica gratuita su appuntamento e per tematiche circoscritte (in particolare su come accedere alle risorse del Fondo centrale di garanzia e su come funziona la moratoria).



3) Supporto straordinario all'estero: Istituzione di un Help desk per fornire informazioni operative, richieste documentali e assistenza all'export, in collaborazione Sace e Simest che hanno chiesto alle Camere di commercio di fare da loro agenti sul territorio, nonché per l'utilizzo dei canali di e-commerce. Attestazione della causa di forza maggiore in caso di ritardi nelle consegne internazionali e il conseguente invio alle Camere di una dichiarazione da rilasciare alle imprese che dovessero avere necessità di rappresentare alle controparti estere impedimenti nell'esecuzione di obblighi contrattuali derivanti dall'emergenza. Partecipazione al cd. "Patto per l'Export", promosso dal Ministero per gli Affari esteri e la Cooperazione Internazionale, anche partecipando alla realizzazione di una campagna di promozione mirata dell'Italia all'estero. Gli interventi saranno condotti anche meditando l'ausilio delle realtà del mondo camerale come Assocamerestero e Promos Italia.

4) Turismo: Pianificazione di misure come l'introduzione di un credito di imposta o di una detrazione fiscale per incentivare gli italiani a fare le vacanze in Italia. Le Camere potrebbero finalizzare i voucher a sostegno del turismo italiano in Italia e contributi per campagne di promozione, finanziabili anche mediante le risorse stanziare col progetto 20%.

Sono stati, infine, forniti alle Camere tutti i necessari chiarimenti relativi alle risorse da utilizzare in questa fase di emergenza. Fin dall'adozione del decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 11 marzo 2020, che ha imposto la sospensione di alcune attività produttive, ad esclusione di quelle necessarie, Unioncamere ha prontamente fornito assistenza alle Camere e alle imprese, adottato una serie di misure specifiche:

- a) è stata predisposta una specifica Sezione del sito di Unioncamere in cui sono stati raccolti i documenti ufficiali (ad esempio i Codici ATECO delle imprese che potevano continuare a restare aperte).
- b) è stato attivato un apposito account mail di Unioncamere ove richiedere chiarimenti: faq-coronavirus@unioncamere.it.
- e) raccolta delle segnalazioni delle diverse Camere di commercio sulle diverse modalità organizzative per continuare a fornire servizi a imprese e cittadini .
- f) sul portale registroimprese.it è stata, infine, resa disponibile la ricerca gratuita per l'individuazione dei codici Ateco nelle schede di dettaglio delle imprese.

Sono state, inoltre, realizzate analisi, stime e ricerche relative agli effetti sull'economia e sull'occupazione legati all'emergenza sanitaria. In collaborazione con il Centro studi delle Camere di commercio Guglielmo Tagliacarne sono stati innanzitutto definiti diversi scenari di sviluppo delle economie regionali a seconda di una possibile durata del lockdown.



Unioncamere, attraverso la funzione dedicata all'incontro tra la domanda e offerta di lavoro, per far fronte la carenza di personale medico, infermieristico e socio-sanitario, ha coadiuvato le importanti ricerche di personale sanitario avviate dalle istituzioni per i territori colpiti dall'emergenza, favorendo il collegamento tra domanda e offerta e facendo confluire un numero rilevante di curricula raccolti nel tempo nella banca dati gestita da Unioncamere e Infocamere, in linea con le specifiche esigenze di ricerca di personale specializzato per fronteggiare l'eccezionale mole di lavoro generata dalla diffusione epidemiologica del Covid-19. Inoltre, la medesima funzione ha provveduto, sfruttando l'insieme delle informazioni a disposizione del sistema delle Camere di commercio italiane, ad un aggiornamento del modello di previsione dei fabbisogni occupazionali delle imprese private dell'industria e dei servizi per l'anno 2020 caratterizzato dall'emergenza Covid-19, redigendo un report contenente alcune prime stime sul calo degli occupati provocato dalla crisi, suddivisi per settore, considerando una progressiva ripresa delle attività economiche entro il mese maggio.

Sul fronte internazionale, Unioncamere ha partecipato ai lavori di Eurochambres fornendo un contributo sulle misure e sulle proposte ritenute maggiormente utili a fronteggiare l'emergenza e a tutelare il sistema camerale italiano, oltre ad occuparsi di un costante monitoraggio della normativa europea in via di definizione e delle misure che gli Stati Membri hanno adottato per rispondere all'epidemia di Covid-19. A tal proposito, con riferimento all'applicazione delle norme in materia di aiuti di Stato alle misure che gli Stati Membri intenderanno adottare per rispondere all'emergenza, sono state, altresì, analizzate le notifiche presentate dai vari Stati Membri alla Commissione europea.

A livello europeo, Unioncamere ha poi colto con convinzione l'opportunità fornita dal Piano "Recovery fund", più propriamente noto come "Next Generation EU" (NGEU), che costituisce una strategia fondamentale per la ripresa europea nel contesto caratterizzato dalla pandemia derivante dal virus Covid-19, mobilitando 750 miliardi per l'intero continente. Esso ha richiesto uno sforzo di progettazione importante al Governo, destinando all'Italia circa 209 miliardi di Euro (di cui 82 di sussidi, 127 di prestiti). Il governo ad agosto ha avviato i lavori in modo accelerato per elaborare i progetti. Unioncamere, a riguardo, ha tempestivamente proposto al Mise, già nei giorni proprio a cavallo di Ferragosto, una serie di progetti basati sulle linee strategiche camerale. In particolare, i progetti presentati, per un ammontare complessivo di 3,3 miliardi nel triennio, riguardano la digitalizzazione, la sostenibilità, l'internazionalizzazione, la diffusione di tecnologie innovative, il sostegno ai partenariati e alle aggregazioni di imprese, l'imprenditoria femminile e le nuove competenze per la transizione digitale e green. Tali proposte intersecano, peraltro, gran parte dei progetti già avviati attraverso l'incremento del 20% del diritto annuale, quelle in corso di definizione a valere sul Fondo Perequativo e altre progettualità in fase di avvio, anche in collaborazione con altri enti. I citati progetti sono stati molto



apprezzati dal Mise, che li ha presentati nell'ambito dei lavori del Comitato Interministeriale per gli Affari Europei e, al momento, sono in corso di esame.

Sul versante della riforma delle Camere di commercio, severo è risultato l'impegno dell'ente nel governare gli impatti sul sistema delle pronunce dei giudici costituzionali ed amministrativi interessati da ricorsi sugli accorpamenti, nonché nel favorire le migliori soluzioni a livello locale per la chiusura di alcuni degli accorpamenti stessi.

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 2020

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

Nel corso dell'anno 2020, i profondi cambiamenti intervenuti dal mese di marzo per effetto delle drastiche misure governative di chiusura hanno inciso significativamente sull'attuazione operativa della pianificazione strategica contenuta nei documenti di bilancio e nel piano della performance.

Il Piano della performance per l'anno 2020, come di consueto, è stato elaborato inizialmente 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.

I cambiamenti imposti, dei quali si è detto, hanno comportato – una volta superata la fase emergenziale di sostegno all'attività delle camere – una notevole rivisitazione degli obiettivi strategici ed operativi, con conseguente aggiornamento del piano ed



assegnazione – nel mese di settembre - a dirigenti e personale, guardando separatamente alla fase emergenziale ed a quella della successiva, parziale ripresa.

Il personale di qualifica non dirigenziale è risultato coinvolto, in massima parte e ad esclusione delle figure di responsabilità, 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 2020 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 2019, l'Assemblea dell'Ente (composta da tutti i Presidenti delle Camere di commercio) ha approvato il programma di attività per l'anno 2020, unitamente al bilancio di previsione e ai relativi allegati (tra cui il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio 2020);
- > nel mese di gennaio 2020 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 2020, contenente al suo interno gli obiettivi strategici (e quelli di miglioramento dell'efficienza dell'Ente) e quelli già previsti dal PIRA;
- > in data 5 marzo 2020 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;
- > il Segretario generale stava quindi provvedendo alla assegnazione degli obiettivi ai dirigenti quando l'improvviso scoppio della pandemia ha determinato la necessità di rivedere le priorità e gli obiettivi dati;
- > la modifica degli obiettivi è stata sin da subito evidente nella necessità di supportare le imprese e le camere associate su nuovi, imprevisti ed eccezionali fronti di attività;
- > il Comitato esecutivo, nella seduta del 23 settembre 2020, ha preso atto formalmente della modifica degli obiettivi assegnati a marzo ed ai primi di ottobre tali modifiche sono state formalmente comunicate ai dirigenti;
- > contestualmente sono stati assegnati, a cura dei competenti dirigenti, gli obiettivi individuali al personale non dirigente che, per l'annualità 2020, 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 2020 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 27 novembre 2020;
- > nel mese di aprile 2021 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 2021 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 2020 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 2020 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 2020, 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" continuano a non sembrare 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 - si conferma la necessità di un 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, la gestione dei progetti inerenti l'incremento del 20% del diritto annuale.

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 maggio 2020, 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 2020 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 2020;
- il Piano della performance 2020;
- il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2020-2022;
- 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

28 maggio 2021

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

Dott. Napoleone Guido