



**Relazione sul funzionamento complessivo
del Sistema di valutazione, trasparenza e
integrità dei controlli interni
Anno 2017**

Aprile 2018



INDICE

PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE	3
LA RIFORMA DEL SISTEMA CAMERALE	6
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	9
LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA NEL 2017	10
PERFORMANCE INDIVIDUALE	12
PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE	13
INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO.....	15
SISTEMI INFORMATIVI E INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE.....	16
DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITÀ.....	18
UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	19
DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV	20



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 2017, 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 dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della 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

Non si può non dar conto, nella presente Relazione, di un evento rilevante avvenuto nel corso dell'anno 2017, che ha fortemente influenzato il normale funzionamento dei sistemi di misurazione e valutazione della performance nell'Ente.

Unioncamere rappresenta, infatti, l'Ente esponenziale del Sistema camerale, Sistema profondamente rinnovato agli esiti del lungo cammino del processo di riforma istituzionale, che ha visto il suo termine con l'emanazione, in data 25 novembre 2016, del decreto legislativo n. 219 recante "Attuazione della delega di cui all'art. 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura".

Il decreto di riforma conferma il ruolo di autonomie funzionali delle CCIAA e ne individua una serie di funzioni, che rendono moderna e innovativa la loro mission, ponendole al centro delle politiche per le imprese e per lo sviluppo locale.

Il decreto di riforma definisce le funzioni che le CCIAA devono svolgere in via obbligatoria riprendendo molte delle funzioni già svolte, di natura sia amministrativa che economica: pubblicità legale e di settore, attraverso la tenuta del registro imprese e degli altri registri ed albi; formazione e gestione del fascicolo informatico di impresa e funzioni – ove delegate – di punto unico di accesso telematico per le imprese; l'informazione economica; il sostegno alla competitività delle imprese e dei territori; la tutela del consumatore e della fede pubblica attraverso attività di vigilanza e controllo, nonché di regolazione del mercato.

A queste si aggiungono nuove funzioni che potranno essere formalmente affidate alle CCIAA: funzioni di orientamento al lavoro e alle professioni; l'impegno nei processi di *placement*, il tema delle start up e della creazione d'impresa, la valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del turismo.

Il decreto interviene anche sul registro delle imprese - vera dorsale di tutti i dati nazionali sulle imprese, da valorizzare nella logica dei *big data* - prevedendo l'allineamento degli uffici del registro ai tribunali delle imprese.

La riforma sancisce poi le attività che le CCIAA devono realizzare per utilizzare eventuali risorse residue: digitalizzazione, qualificazione aziendale e dei prodotti, risoluzione alternativa delle controversie. E questo anche trovando opportune forme di finanziamento attraverso accordi con le regioni, con i ministeri, con le università, con le associazioni di categoria, con gli ordini professionali, con singoli soggetti privati.



Le CCIAA potranno quindi realizzare convenzioni per sviluppare e integrare le funzioni affidate: con le regioni, per i servizi alle imprese in tema di competitività, lavoro, turismo, nonché per il campo di enorme prospettiva rappresentato dalla gestione dei programmi comunitari; con le agenzie nazionali, ad esempio in tema di digitalizzazione (AGID) o di accesso ai fondi comunitari (Agenzia per la coesione); per la promozione all'estero (ICE, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti); con le università sul tema del placement. In molti di questi casi, Unioncamere ha già avviato un percorso negoziale e gli accordi sono ormai attivi.

La riforma prevede, peraltro, una profonda rivisitazione dell'architettura del sistema camerale toccando tutte le sue componenti organizzative: le CCIAA, attraverso il meccanismo degli accorpamenti; il personale, attraverso il riassetto degli uffici e delle dotazioni organiche; le aziende speciali e le società, attraverso la loro razionalizzazione; le sedi, attraverso l'individuazione di quelle non più necessarie ai fini dei servizi camerali. Tutti elementi rispetto ai quali Unioncamere ha profuso, nel corso dell'intera annualità 2017, uno sforzo imponente di azioni di accompagnamento in favore delle CCIAA.

Il complesso processo di prima attuazione della rivisitazione del Sistema camerale voluto da legislatore del 2016 e sopra sinteticamente descritto, ha avuto nel corso dell'anno 2017, come è agevole intuire, un impatto molto significativo nella ordinaria gestione del processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale dell'Ente nella medesima annualità.

Il riordino, infatti, da un lato punta a realizzare un sistema camerale più snello ed efficiente, in grado di rispondere con maggiore efficacia alle nuove sfide di modernizzazione del Paese. Ne razionalizza tutte le sue componenti organizzative, producendo risparmi significativi stimati in 50milioni di euro annui a regime: le CCIAA, attraverso il meccanismo degli accorpamenti; il personale, attraverso il riassetto degli uffici e delle dotazioni organiche; le aziende speciali e le società, attraverso la loro razionalizzazione; le sedi, attraverso l'individuazione di quelle non più necessarie ai fini dei servizi camerali. Tutti elementi rispetto ai quali Unioncamere – sulla base di quanto previsto dal piano approvato dal MiSE con decreto del Ministro dello Sviluppo Economico, registrato dalla Corte dei Conti il 31 agosto 2017 ed entrato in vigore il 19 settembre 2017, con la relativa pubblicazione in Gazzetta Ufficiale – ha svolto azioni di accompagnamento in favore delle CCIAA.

Dall'altro lato, il decreto di riordino individua una serie di funzioni, sulle quali nel corso del 2017 il sistema ha lavorato per ridefinire in maniera più efficiente e innovativa i



servizi offerti, a partire da quelli che riguardano i nuovi temi di frontiera: 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). Complessivamente si tratta di 77 progetti relativi al PID, 77 all'Orientamento al lavoro ed alle professioni, 59 riguardanti il turismo e 7 inerenti all'internazionalizzazione: in tutto, 220 progetti per un importo complessivo di oltre 200 milioni di euro nel triennio 2017-2019.

Quanto sopra sinteticamente descritto ha influenzato in modo significativo la tempistica e i contenuti di una definizione degli obiettivi che fosse coerente con la dinamicità peculiare e l'incertezza che ha caratterizzato l'annualità 2017; 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.

Ciò ha di fatto determinato non solo lo slittamento temporale in avanti, rispetto all'ordinario, del processo di assegnazione degli obiettivi di ente ed individuali, ma anche la convergenza della struttura in tutte le sue componenti in obiettivi straordinari 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, nell'annualità 2017.



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, sono di regola destinatari di obiettivi individuali.



LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA NEL 2017

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

Nel corso dell’anno 2017 una serie di fattori – sinteticamente esposti nel paragrafo di apertura del presente documento – hanno determinato alcune deviazioni sostanziali, di metodo e di tempistica, rispetto alla regola.

Ad ogni buon conto il Piano della performance per l’anno 2017, 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 2016-2018 di attività e già indicati nel piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (PIRA).

In particolare, il Piano, in attesa che la Riforma del Sistema camerale oramai divenuta legge trovasse piena attuazione con l’emanazione dei previsti decreti ministeriali, aveva visto la definizione e l’articolazione di pochi obiettivi strategici, collegati alle Missioni di cui sopra e già indicati nel Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, molti dei quali suscettibili di revisione agli esiti dell’emanazione del decreto di riforma.

Il piano è stato poi aggiornato, in corso d’anno, con gli obiettivi individuali – strategici e gestionali – assegnati al Segretario generale (cd. obiettivi di struttura) e con gli obiettivi individuali assegnati ai dirigenti (cd. obiettivi di Area); 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.

Con riferimento alla verifica intermedia dell’andamento della performance (relativamente agli obiettivi di tipo strategico, gestionali e dirigenziali) essa è avvenuta nel mese di novembre, allo scopo di valutarne lo stato di avanzamento in modo funzionale alla definizione della percentuale di erogazione dell’anticipazione della gratifica, prevista a fine anno.

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 2017 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 2016, l'Assemblea dell'Ente (composta da tutti i Presidenti delle Camere di commercio) ha approvato il programma di attività per l'anno 2017, unitamente al bilancio di previsione e ai relativi allegati (tra cui il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio 2017);
- > nel mese di gennaio 2017, sulla base delle indicazioni degli Organi, il Comitato esecutivo ha approvato gli obiettivi strategici – sebbene, come già detto, suscettibili di revisione – che hanno determinato la redazione e conseguente approvazione del Piano della performance, quale primo passaggio degli adempimenti in materia;
- > nel medesimo atto il Comitato esecutivo ha approvato, in relazione a tali obiettivi strategici, gli indicatori di performance e relativi target di risultato;
- > nel mese di gennaio 2017 il Comitato esecutivo ha, altresì, approvato il Piano triennale di prevenzione della corruzione e il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, parte integrante del primo;
- > in data 5 luglio 2017 il Presidente, sulla base delle indicazioni del Titolare dell'organismo con funzioni analoghe a quelle di OIV e del Comitato esecutivo assunte a giugno 2017, ha assegnato gli obiettivi strategici e gestionali al Segretario generale;
- > in data 12 luglio 2017 il Segretario generale ha, quindi, assegnato gli obiettivi alla responsabilità delle aree dirigenziali;
- > successivamente, tra il 13 luglio e il 1 agosto 2017, sono stati assegnati gli obiettivi individuali al personale non dirigente che, per l'annualità 2017, 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 novembre 2017 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;



- > nel mese di aprile 2018 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 2018 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 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.).

Come già sottolineato nelle precedenti Relazioni, la mancanza di uno specifico strumento di *account management system* in grado di offrire sistematiche elaborazioni finalizzate alla verifica del ciclo della performance, spiega il motivo di un monitoraggio degli indicatori poco frequente nel corso dell'anno e una correlazione tra obiettivi e risorse non pienamente supportata da specifiche analisi di congruità. Ad ogni modo, l'Ente intende ovviare a tale "carezza" dotandosi, a partire dal ciclo della performance relativo all'annualità 2019, di uno strumento idoneo a gestire in maniera pressoché automatizzata il governo del processo di pianificazione, programmazione e controllo di gestione.

Si ritiene che il processo adottato sia, comunque, sufficientemente strutturato e chiaro nella sua articolazione e nella metodologia seguita, ma ancora una volta, si segnalano dei margini di miglioramento in tale ambito, che potrebbero essere raggiunti mediante l'adozione 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 2017, 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, 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.



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 alla quasi totalità dei processi esterni, 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, la segnalazione certificata di inizio attività (SCIA), l'assistenza tecnica.

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

Con riferimento alla tipologia di utenti di servizi diversi dalla Camere di commercio, Unioncamere ha attivato indagini di *customer satisfaction* per tutti i servizi; per quanto concerne il gradimento dei 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 sulle diverse tematiche di interesse (legale, normativa, amministrazione, consigli camerali, finanza, diritto di impresa ecc.); 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 2017, 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 avvale del supporto di quota parte della prestazione lavorativa di n. 2 unità di personale, oltre al coordinamento e supervisione del Responsabile di prevenzione della corruzione e della trasparenza - 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 2017;
- il Piano della performance 2017;
- il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2017-2019;
- 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 di prevenzione della corruzione e della trasparenza di Unioncamere e con il Responsabile della struttura di supporto all'OIV.

Data

24 aprile 2018

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

Dott. Napoleone Guido