

Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni – anno 2024

18/04/2024

SOMMARIO

Premessa	2
1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE	3
2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO	4
3. ANALISI DEI DOCUMENTI.....	7
4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO.....	10

Premessa

La presente Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni – redatta ai sensi dell'art. 14 c. 4 lettera a) del D. Lgs 150 del 2009 - rappresenta il momento finale dell'attività di monitoraggio che l'OIV realizza durante l'anno. Tale attività è volta a verificare il corretto funzionamento del sistema dei controlli interni e del Ciclo di gestione della performance e ad individuare eventuali elementi correttivi utili al miglioramento continuo dello stesso.

In riferimento all'anno 2024, l'Organismo Indipendente di Valutazione, in accordo con il Segretario Generale e con il supporto tecnico dell'Ente camerale ha utilizzato, per la stesura della Relazione, il tool che Unioncamere ha messo a punto nell'ambito di un progetto di sviluppo del ciclo della performance degli enti camerali e degli strumenti e adempimenti previsti per gli Organismi Indipendenti di Valutazione.

Questo strumento permette di valutare tutti gli ambiti del ciclo della performance attraverso una batteria di domande in relazione alle seguenti aree:

Ambiti di valutazione del tool

Aree di analisi		N. domande
I	Pianificazione	11
II	Misurazione e valutazione	6
III	Performance individuale	6
IV	Rendicontazione	6
SMVP	Sistema di misur.ne e valut.ne della performance e aspetti generali	11
P	PIAO	9
R	Relazione sulla performance	9

Per ogni domanda il sistema genera un punteggio di *compliance* rispetto al dettato normativo ex D.lgs. 150/2009 e ss.mm.ii..

La Relazione, redatta secondo le Linee guida di Unioncamere, è articolata sulla base delle sezioni del tool e contiene dati e informazioni raccolti attraverso di esso, integrati da commenti relativi a criticità e da suggerimenti.

1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

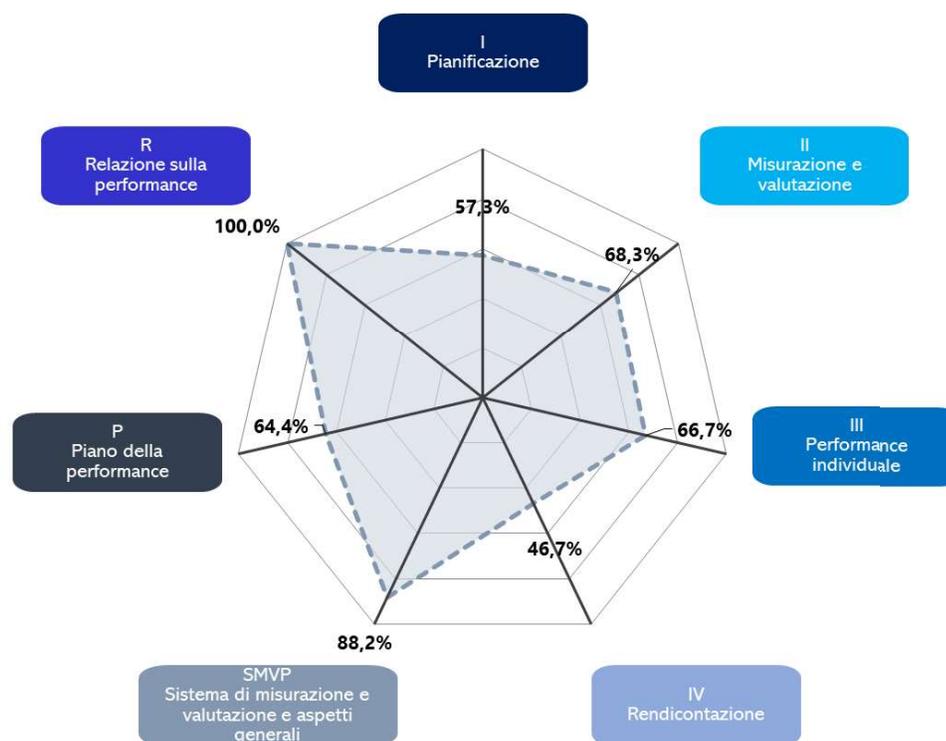
Nel complesso, la valutazione del ciclo della performance della Camera di commercio di Caserta si attesta su un punteggio pari a **70,2%**¹ rispetto alla scala di riferimento (0-100%).

Sulle specifiche aree di analisi è possibile procedere con opportuni approfondimenti e proporre azioni correttive e suggerimenti al fine di un sempre maggiore miglioramento del Ciclo della performance.

Ulteriori elementi per dettagliare e qualificare la valutazione complessiva sono:

- il grado di *compliance* del Ciclo, in termini di adesione e adeguamento a previsioni normative e Linee guida;
- il livello di sviluppo e di integrazione del Ciclo con la gestione dell'ente nel suo complesso.

La situazione a consuntivo può essere rappresentata graficamente come segue:



L'item nel quale il Ciclo della CCIAA Caserta ha raggiunto il punteggio migliore è quello relativo alla Relazione sulla performance (100%).

All'estremo opposto, la fase Rendicontazione, che non riguarda unicamente la Relazione sulla performance, ha raggiunto il punteggio più basso (46,7%).

¹ Essendo il primo anno di utilizzo del tool di autovalutazione di Unionacemre, non è possibile procedere con confronti rispetto al proprio posizionamento degli anni precedenti.

2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

Di seguito si riporta quanto emerso con l'analisi sulle fasi del ciclo della performance effettuata mediante il tool di autovalutazione messo a disposizione da Unioncamere.

Aree di analisi		Punteggio 2024
FASI	I Pianificazione	57,3%
	II Misurazione e valutazione	68,3%
	III Performance individuale	66,7%
	IV Rendicontazione	46,7%

PIANIFICAZIONE

La Camera di commercio di Caserta pone una particolare attenzione alla coerenza della pianificazione, per questo declina le proprie priorità strategiche cercando sia di mantenere un equilibrio tra la continuità pluriennale degli obiettivi, sia di tenere in considerazione eventuali mutamenti in corso; considera, quindi, anche il necessario grado di innovatività degli stessi.

La modalità di individuazione di obiettivi, indicatori, target è di tipo sostanzialmente *top-down* e tiene conto dell'analisi del contesto sia interno che esterno, del Report del Controllo di gestione e della Relazione sulla performance dell'anno precedente.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici è determinato dal grado di raggiungimento degli obiettivi operativi ad essi collegati.

A tutti gli obiettivi operativi vengono associati almeno due indicatori; tuttavia, non sono coperte tutte le dimensioni della performance. In particolare, sono utilizzati indicatori di efficacia, efficienza, di tipo data e di volume. Conseguentemente, i target degli indicatori sono di tipo quantitativo e per la loro individuazione si tiene conto, laddove disponibile, dell'andamento temporale degli ultimi anni (serie storiche).

Dopo l'approvazione del PIAO, completata la fase della pianificazione, la CCIAA invia tutta la documentazione necessaria ai propri dipendenti e, per una condivisione ancor più puntuale, realizza incontri mirati e operativi con il personale e/o i referenti delle diverse unità organizzative.

MISURAZIONE E VALUTAZIONE

La misurazione della performance, che avviene con la raccolta delle misurazioni, procede in base a un flusso strutturato di rilevazione e, laddove possibile, si fa riferimento a fonti "certificate" dei dati. Ad esempio, è utilizzato l'applicativo Pareto sia nella verifica dei dati sia nella valutazione degli stessi. L'applicativo infatti consente benchmarking sia temporali che nazionali.

Molti obiettivi e indicatori hanno un grado di raggiungimento del 100% e i valori consuntivi risultano in genere nettamente superiori rispetto ai target previsti. Ciò evidenzia la necessità di una definizione di indicatori e relativi target maggiormente "sfidanti".

Come indicato nel SMVP della Camera, ogni anno viene realizzato un monitoraggio intermedio (semestrale); tuttavia, le risultanze sono esaminate unicamente dal Controllo di gestione. Al contrario, nella fase di consuntivazione – nell'ambito dell'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei report di performance organizzativa – vi è un ampio coinvolgimento di tutti i soggetti interessati (Segretario generale, Responsabili delle unità organizzative, OIV, Giunta).

La fase di valutazione è strutturata e collegata alla fase di misurazione ma da essa distinta, e consente di esprimere un giudizio qualitativo e sintetico a partire proprio dai livelli di performance misurata.

GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La Camera di commercio ha provveduto a determinare, per ogni categoria di personale, le diverse componenti che contribuiscono alla definizione della performance individuale, sia in termini di risultati che di comportamenti.

La componente risultati ha un peso crescente per le categorie più elevate; tuttavia, gli obiettivi individuali vengono attribuiti a tutto il personale indistintamente dal livello.

Il dizionario dei fattori di valutazione dei comportamenti, annualmente verificato, è specifico per ogni categoria. La condivisione degli obiettivi per il singolo è ritenuta fondamentale. Infatti, vi è un momento dedicato in cui vengono chiarite le aspettative e i comportamenti attesi in funzione degli obiettivi dell'ente. L'adozione di un prospetto di riepilogo nel quale sono riportati gli obiettivi della performance dell'Unità organizzativa di appartenenza aiuta a orientare le azioni di tutti.

Le risultanze della valutazione individuale vengono utilizzate per interventi di sviluppo e/o di aggiustamento dell'organizzazione e per promuovere la crescita professionale del singolo dipendente.

La condivisione della valutazione individuale prevede unicamente un colloquio finale di valutazione complessiva rispetto alla performance finale espressa dal dipendente.

RENDICONTAZIONE

La rendicontazione che confluisce nella Relazione sulla performance è l'esito finale di un processo di confronto che coinvolge i diversi livelli dell'amministrazione: la Giunta, il Segretario generale, i dirigenti, le EQ, il controllo di gestione e l'OIV.

Tuttavia, non tutti i documenti di rendicontazione previsti sono predisposti annualmente dalla Camera di commercio: ciò accade per il Report sul controllo strategico e per la Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli.

La Relazione sulla performance viene predisposta annualmente in coerenza con altri strumenti di reporting (segnatamente il Rapporto sui risultati) entro i termini di legge (30 giugno). Ad oggi, il documento è pubblicato nella Sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale, ma non diffuso tra gli stakeholder.

Infine, per quanto riguarda le rilevazioni nazionali di Sistema annualmente richieste – quali l'Osservatorio camerale, l'Osservatorio Bilanci, i Costi dei processi Kronos – la Camera di commercio provvede alla chiusura e alla consegna in ritardo, comunque entro al massimo un mese dalle rispettive scadenze.

La tabella seguente sintetizza punti di forza e di debolezza emersi per le quattro fasi del ciclo della performance oggetto di valutazione.

Fasi	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
Pianificazione	<ul style="list-style-type: none"> • Coerenza della pianificazione • Definizione degli indicatori 	<ul style="list-style-type: none"> • Obiettivi, indicatori e target non sono sempre "sfidanti" • Per la definizione dei target si tiene conto unicamente delle serie storiche • Assenza di indicatori di impatto
Misurazione e valutazione	<ul style="list-style-type: none"> • La misurazione avviene in base a un flusso strutturato e fonti "certificate" • La fase di valutazione è distinta dalla fase di misurazione • L'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei Report concernenti la performance organizzativa è partecipata 	<ul style="list-style-type: none"> • Le risultanze del monitoraggio vengono esaminate unicamente dal Controllo di gestione • Esito dei risultati con appiattimento verso il 100% a causa anche della scala di valutazione adottata
Performance individuale	<ul style="list-style-type: none"> • Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale • Le aspettative e i comportamenti sono chiariti nella fase iniziale • Fattori di valutazione verificati annualmente 	<ul style="list-style-type: none"> • Gli obiettivi individuali sono attribuiti a tutto il personale indistintamente • Viene effettuato unicamente un colloquio finale di valutazione complessiva
Rendicontazione	<ul style="list-style-type: none"> • La rendicontazione è l'esito finale di un processo che coinvolge l'amministrazione ai diversi livelli (Giunta, SG, Dirigenti, P.O., Controllo di gestione) e l'OIV • C'è coerenza tra i contenuti del Rapporto sui risultati e quelli della Relazione sulla performance 	<ul style="list-style-type: none"> • La Relazione sulla performance viene divulgata solo con la pubblicazione nella Sez. Amministrazione trasparente • Non viene predisposto il Report sul controllo strategico né la Relazione sul funzionamento dei controlli • L'ente completa le rilevazioni nazionali di Sistema con ritardo

3. ANALISI DEI DOCUMENTI

Di seguito si riporta quanto emerso con l'analisi sui documenti del ciclo della performance effettuata mediante il tool di autovalutazione messo a disposizione da Unioncamere.

Aree di analisi		Punteggio 2024
DOCUMENTI	SMVP Sistema di misur.ne e valut.ne della performance e aspetti generali	88,2%
	P PIAO	64,4%
	R Relazione sulla performance	100,0%

SMVP

Il SMVP di riferimento nel 2024 è stato approvato con delibera di Giunta n. 80 del 10/11/2017, poi aggiornato nel 2018 con Parere vincolante del Titolare dell'O.I.V. nel 09.01.2018. Successivamente a tale data è stato quindi acquisito dall'OIV il parere in merito alla sua invarianza rispetto ai cicli precedenti, sempre entro l'approvazione del PIAO².

Nel complesso, il SMVP è coerente con le Linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione pubblica. Infatti, in esso sono esplicitati gli elementi utili alla pianificazione, misurazione e valutazione della performance organizzativa:

- la modalità di calcolo degli obiettivi strategici;
- la periodicità per il monitoraggio infrannuale della performance (semestrale), che assicura un adeguato controllo sull'andamento degli obiettivi;
- il livello di unità organizzativa elementare per la performance organizzativa di UO;
- i criteri (soglie, margini di tolleranza) per valutare la performance organizzativa.

Anche sul fronte della valutazione individuale del personale, sono definiti:

- i pesi assunti dalle diverse componenti della performance (di ente, di unità organizzativa, obiettivi individuali, comportamenti);
- la scala di valutazione dei comportamenti;
- i fattori di valutazione dei comportamenti distinti secondo la categoria del personale di appartenenza.

Il ruolo dell'OIV rispetto al ciclo della performance dell'ente è ben identificato: svolge funzioni di *compliance* previste dalle norme (validazione Relazione, supervisione SMVP, colloquio individuale SG, ecc.), interviene in sede di pianificazione (funzione di stimolo attraverso raccomandazioni e suggerimenti) ed è parte attiva anche nella fase di misurazione e valutazione della performance (contribuisce a valutare i singoli obiettivi, anche attraverso colloqui con Dirigenti e/o P.O).

Tuttavia, le attività operative e di supporto all'OIV sono a carico di una singola risorsa (o al massimo di due) che, pur manifestando buona volontà, deve contemperare il suo impegno con altre incombenze, esprimendo per tale motivo un apporto non sempre adeguato.

² Nel 2025 il SMVP è stato profondamente aggiornato con delibera di Giunta camerale n. 15/GC del 17 marzo 2025 a seguito di parere favorevole dell'OIV dell'11 marzo 2025.

Infine, nonostante sia stato definito il modello di valutazione partecipativa all'interno del SMVP, ad oggi la Camera non è riuscita a realizzare tale coinvolgimento.

PIAO

Il PIAO 2024-2026 è stato approvato entro i termini previsti dalla normativa (delibera di Giunta camerale del 25/01/2024) e risulta essere coerente con Linee guida Unioncamere e del DFP.

Nel complesso il documento consta di oltre 200 pagine (comprendendo anche gli allegati) e conta 37 obiettivi totali (13 strategici e 24 operativi). Per ogni obiettivo operativo è chiaramente indicata l'unità organizzativa competente, gli indicatori associati e i relativi algoritmi di calcolo. Il dettaglio e la trasparenza delle informazioni presenti favoriscono la responsabilizzazione della performance all'interno dell'ente. Tuttavia i target non sono sempre ben esplicitati.

I contenuti del PIAO denotano la conformità alle disposizioni legislative previste dal D.L. 80/2021. Sono riportati gli obiettivi strategici (valore pubblico), gli obiettivi operativi (performance), i rischi corruttivi e la trasparenza, la parità di genere, i fabbisogni del personale, il piano formativo e l'organizzazione del lavoro agile; è assente, invece, la semplificazione delle procedure.

Nonostante la completezza del documento, solo in alcune parti emerge una vera e propria integrazione dei temi. Ciò è conseguenza della mancata formazione di un vero e proprio gruppo di lavoro trasversale (anche informale) tra i vari uffici referenti. Questo aspetto specifico rende il documento appesantito nonostante l'impegno di tutti.

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

La Relazione sulla performance è stata approvata con delibera di Giunta n.13 del 13/03/2024, con un notevole intervallo di tempo per permettere all'OIV di fare le necessarie valutazioni.

Nel merito dei contenuti, l'analisi del contesto viene correttamente riferita all'esercizio oggetto di rendicontazione ed è adeguatamente descritta rispetto ai fenomeni che hanno effettivamente influenzato l'operatività dell'ente e, quindi, influito sul raggiungimento degli obiettivi. Nonostante l'utilità nella valutazione della performance, è possibile sintetizzare maggiormente tale descrizione per non appesantire eccessivamente il documento e focalizzare i contenuti sulle attività realizzate e la performance raggiunta.

La Relazione è comunque coerente con le Linee guida Unioncamere e del DFP, riportando la rendicontazione di tutti gli obiettivi strategici e operativi e fornendo anche un dettaglio rispetto agli scostamenti rilevati tra i dati e i target previsti.

I risultati sono sinteticamente rappresentati in allegato. Manca però una selezione dei risultati ritenuti maggiormente significativi e i principali valori di performance. Ciò sarebbe utile per dare un quadro complessivo del proprio impegno.

La tabella seguente sintetizza punti di forza e di debolezza emersi per ciascuno dei documenti (SMVP; PIAO; Relazione sulla performance) oggetto di valutazione.

Documenti	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
SMVP	<ul style="list-style-type: none"> • Sono esplicitati molti elementi utili alla pianificazione, misurazione e valutazione della performance • <i>Commitment</i> e adeguatezza dell'impegno complessivo da parte dell'ente sul ciclo della performance 	<ul style="list-style-type: none"> • Le attività inerenti il Ciclo della performance sono a carico di una singola risorsa (o di due risorse) • Le soglie critiche e i margini di tolleranza non sono esplicitati per la valutazione di tutti gli elementi • È stato definito il modello di valutazione partecipativa all'interno del SMVP ma ancora non si è realizzato tale coinvolgimento
PIAO	<ul style="list-style-type: none"> • Sono rispettati i tempi di approvazione e pubblicazione • Il documento prevede tutti gli aspetti previsti dal D.L. 80/2021 • Il PIAO è coerente con Linee guida Unioncamere e DFP 	<ul style="list-style-type: none"> • Il documento non è un vero e proprio Piano integrato: le integrazioni riguardano solo alcuni aspetti circoscritti e/o marginali • Non è stato creato un gruppo di lavoro trasversale (anche informale) tra gli uffici/referenti che presidiano i vari temi
Relazione sulla performance	<ul style="list-style-type: none"> • Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione • Rendicontazione esaustiva degli obiettivi strategici e operativi 	<ul style="list-style-type: none"> • Dare maggiore evidenza all'inizio del documento dei principali risultati raggiunti, soprattutto a livello grafico • Sintetizzare maggiormente la parte relativa alla descrizione del contesto

4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Sulla base dell'analisi fin qui svolta, emerge l'importanza per la Camera di commercio di Caserta di attivare flussi maggiormente strutturati dei processi inerenti al Ciclo della performance.

Ciò non per il livello di compliance conseguita nell'applicazione delle leggi e delle regole stabilite nel Sistema, che resta comunque alto, ma per alcune attività specifiche che non sembrano essere state ancora portate completamente a regime. Infatti, la Camera sconta il fatto che tutto il processo è a carico di una singola risorsa (o al massimo di due) e che non sia stato effettivamente creato un gruppo di lavoro organico. Poi, la presenza di altre incombenze e il numero esiguo di dipendenti non permette l'evolversi di procedure consolidate.

È bene precisare che quanto sopra esposto non ha per nulla inficiato sulle attività portate avanti dall'ente, tutte inserite in una strategia per il raggiungimento degli obiettivi per la soddisfazione delle esigenze degli stakeholder, degli utenti e dell'ente stesso.

Essendo il primo anno di utilizzo del tool non è possibile verificare il miglioramento rispetto alle carenze presenti nei precedenti Cicli della performance. Tuttavia, la Camera, proprio nell'ottica dell'evoluzione continua, sul finire del 2024 ha avviato un percorso di affiancamento con l'obiettivo di conseguire una semplificazione delle procedure di lavoro e di introdurre nell'ente strumenti e metodologie al fine di migliorare le proprie pratiche gestionali sia sul piano metodologico che tecnico-operativo per garantire continuità nel presidio delle attività riguardanti il Ciclo della performance camerale.

In funzione del grado di criticità evidenziato nelle pagine precedenti, è possibile derivare anche la scala di priorità degli interventi, riservando una maggiore urgenza a quelli finalizzati a incidere sugli aspetti che manifestano una più elevata criticità, da prendere in considerazione già a partire dal ciclo successivo a quello in cui si effettua la presente analisi.

In via prioritaria è auspicabile che la CCIAA sin da subito provveda a:

- creare un gruppo di lavoro trasversale tra gli uffici/referenti per presidiare al meglio i temi e le attività relativi alla performance;
- ridurre situazioni di appiattimento del raggiungimento di obiettivi e indicatori verso il 100%, ottenibile mediante una definizione più attenta e più "sfidante" dei target;
- considerare il monitoraggio come un momento essenziale per intervenire su eventuali gap rilevati rispetto agli indicatori e per essere oggetto di confronto con i referenti interni, l'OIV e la Giunta;
- dare maggiore evidenza, nella relazione sulla performance, dei principali risultati raggiunti, sintetizzando maggiormente, allo stesso tempo, la parte della relazione relativa all'analisi del contesto;
- definire colloqui iniziali per la consegna delle schede individuali e l'illustrazione degli obiettivi sui quali il personale sarà valutato.

In prospettiva, invece, ulteriori aspetti sui quali la CCIAA potrà intervenire in maniera più graduale, sono:

- utilizzare anche indicatori di impatto per la misurazione delle proprie attività;
- procedere all'analisi effettiva dei bisogni dell'utenza e realizzare, con apposite iniziative, il coinvolgimento attivo degli stakeholder nella pianificazione;
- definire momenti di confronto con gli stakeholder esterni per la condivisione della Relazione sulla performance.



Firmato digitalmente da: ^{L'Organismo Indipendente di}
Valutazione

MARIO SORRENTINO