



## Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni

*(art. 14, co. 4, lett. a, D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150)*



## 1. PRESENTAZIONE

La presente relazione annuale dell'OIV si riferisce al ciclo di gestione della performance dell'anno 2021 della Camera di Commercio di Modena, dando anche conto dei riflessi che si sono prodotti sull'avvio del ciclo 2022. L'ottica è quella di permettere all'Ente di orientare e, quindi, adottare le azioni volte a rimuovere le eventuali criticità presenti e, più in generale, a consentire un miglioramento continuo e/o una manutenzione nel tempo di quanto necessario per un corretto funzionamento del ciclo della performance e per un reale supporto ai processi di governance.

Corre l'obbligo di specificare, in premessa come:

- a) anche l'anno 2021 sia stato caratterizzato dallo stato di perdurante emergenza sanitaria, che non può non essere tenuto in considerazione ai fini della valutazione di cui trattasi; i riflessi sul ciclo in esame sono già stati valutati dallo scrivente OIV nel verbale sul monitoraggio intermedio, che ha portato in settembre ad una revisione dell'albero della performance da parte della Giunta;
- b) anche in questo caso siano state utilizzate:
  - ✓ quale base metodologica di riferimento, le linee guida per le Camere di Commercio sulla *"Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni"*, predisposte da Unioncamere in collaborazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica e diffuse a tutti gli Enti del Sistema camerale a marzo 2021;
  - ✓ quale strumento operativo, il tool di check-up e autovalutazione (sempre messo a disposizione da Unioncamere) inserito nel Sistema Integra, che consente - in aderenza al contenuto delle linee guida di cui al punto precedente - di valutare tutte le dimensioni utili alla presente relazione nonché di comparare, in ottica di benchmarking interno ed esterno, il posizionamento della CCIAA sui singoli macro-item di analisi sia anno per anno che con la media delle CCIAA che utilizzano lo strumento.

Lo scrivente OIV ha quindi provveduto a predisporre la presente Relazione:

- ✓ capitalizzando le indicazioni delle citate linee guida e, di massima, il concept di documento allegato alle stesse;
- ✓ in strettissima collaborazione non solo con la Struttura Tecnica di Supporto ma anche con i livelli dirigenziali, validando l'autovalutazione effettuata in prima battuta dalla CCIAA previa analisi congiunta sia degli item oggetto di miglioramento che delle (minime) perduranti aree di miglioramento.

La Relazione, quindi, dopo la presente premessa, presenta gli esiti delle valutazioni effettuate prima in un quadro unitario e complessivo, poi sui singoli macro ambiti del ciclo delle performance (in cui si articola il tool), specificando gli aspetti positivi, i miglioramenti apportati, le eventuali criticità o ambiti di miglioramento emergenti o già rilevati e non corretti dall'Ente.

## 2. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE DELLA CCIAA DI MODENA

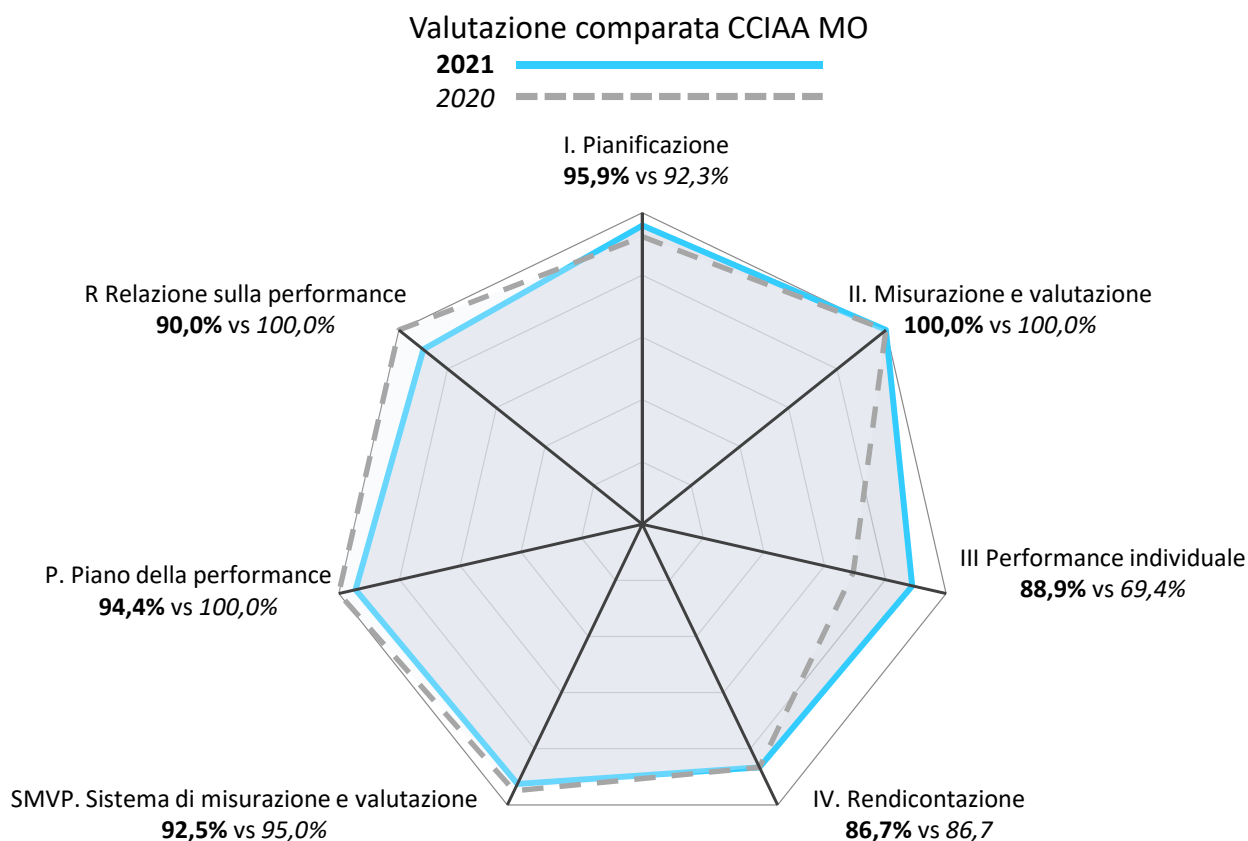
Anche il ciclo 2021 conferma l'**ottimo livello di maturità** raggiunto dalla CCIAA di Modena. Nell'analisi complessiva, infatti, l'Ente incrementa il già ottimo punteggio raggiunto nel 2020 (pari al 91,1%) posizionandosi al 92,6%.

Essendo il campione di CCIAA che hanno completato la rilevazione al 28/04/2022 assolutamente irrilevante (solo 10), di seguito si espone la comparazione relativa al ciclo 2021 della CCIAA di Modena con i risultati dello stesso Ente nel 2020 e la media nazionale dello stesso anno (49 CCIAA).



PUNTEGGI			
CCIAA MODENA (ciclo 2021) ●	CCIAA MODENA (ciclo 2020) ○	MEDIA NAZIONALE (ciclo 2020) ●	CONFRONTO
<b>92,6%</b>	<b>91,9%</b>	<b>81,6%</b>	

Di seguito si introduce la valutazione per singole fasi del ciclo.



Com'è del tutto evidente, ogni singolo ciclo delle performance risente – a livello applicativo – non solo della revisione delle regole di funzionamento definite nel SMVP (oggetto di modifica, in senso migliorativo, anche nel 2021<sup>1</sup>) ma anche delle condizioni di contesto interno ed esterno che ne condizionano (seppur in parte, in quadro metodologico comunque consolidato e rodato) l'applicazione. Per questo, mentre si apprezzano i miglioramenti conseguiti in alcuni macro-item (a livello sistemico), è da considerarsi del tutto fisiologico un assestamento (anche comportante un ribasso minimo) di talaltre fasi. Per questo, lo scrivente OIV ribadisce la propria valutazione, complessivamente e decisamente positiva, già anticipata.

In particolare, l'OIV rileva quali aspetti qualificanti:

- la "presa in carico" da parte dell'Ente della maggior parte delle osservazioni che erano state proposte nella relazione sul ciclo precedente a quello in valutazione (cfr. il follow up riportato al par. 5);
- un miglioramento generale dei livelli di condivisione interna, i cui riflessi dovrebbero consolidarsi nel ciclo 2022 (anche qui, cfr. par. 5)

<sup>1</sup> delibera di Giunta n. 168 del 16 dicembre 2020



- c) la formalizzazione nel SMVP 2022 della metodologia per la valutazione partecipativa che sarà effettivamente applicata nei prossimi cicli
- d) l'ottimale funzionamento del processo di misurazione e valutazione della performance, evidenziato dal *fine tuning* resosi necessario anche nel 2021 con l'accantonamento – a seguito del monitoraggio intermedio svolto in collaborazione con l'OIV – di alcuni obiettivi divenuti irrealizzabili e l'introduzione di nuovi o potenziamento di altri, finalizzati a contenere i danni subiti dalle imprese ed a supportarle nel periodo dell'emergenza.

Ferma restando la valutazione generale precedentemente espressa, di seguito saranno evidenziati i risultati ottenuti ed i margini di miglioramento emergenti.

### 3. ANALISI DELLE SINGOLE FASI DEL CICLO

ITEM DI VALUTAZIONE	PUNTEGGI			CONFRONTO
	CCIAA MODENA (ciclo 2021)	CCIAA MODENA (ciclo 2020)	MEDIA NAZIONALE (ciclo 2020)	
I Pianificazione	<b>95,9%</b>	92,3%	80,9%	
II Misurazione e valutazione	<b>100,0%</b>	100,0%	81,2%	
III Performance individuale	<b>88,9%</b>	69,4%	72,5%	
IV Rendicontazione	<b>86,7%</b>	86,7%	74,9%	

In relazione alla fase di pianificazione:

- quanto agli elementi di cui si tiene conto in sede di pianificazione, l'item subirà un deciso incremento con l'applicazione pratica della metodologia di valutazione partecipativa, che sarà avviata e progressivamente portata a regime nelle prossime annualità
- relativamente al sistema degli indicatori:
  - ✓ quanto alla dimensione dell'impatto delle politiche pubbliche (indicatori di outcome, attualmente assenti), si conferma una valutazione temporaneamente non migliorabile, nell'inopportunità di procedere individualmente quando sono attivi specifici Tavoli di lavoro c/o Unioncamere per la definizione di indicatori "omogenei" o "di filiera"
  - ✓ si è riscontrato un leggero miglioramento nella definizione dei valori target internamente ad alcune Aree Organizzative: si conferma però quanto già precedentemente segnalato (nella relazione sul ciclo 2020, nei vari monitoraggi intermedi ed a consuntivo effettuati nel tempo), ovvero la necessità di garantire omogeneità ed una effettiva "tensione" del sistema verso il miglioramento continuo (cfr. par. 5)

Le risultanze dell'assessment relativo alle fasi di misurazione e valutazione (in itinere e finale) confermano valori lusinghieri, pari al massimo punteggio.

La fase relativa alla performance individuale segna un netto miglioramento, soprattutto con riferimento alla comunicazione interna, seppur con qualche ulteriore margine di sviluppo segnalato al par. 5.

In fase di rendicontazione, l'unico item che condiziona una valutazione pienamente positiva è quello relativo alle "modalità di divulgazione della Relazione sulla performance"; in proposito, si evidenzia comunque che:

- la CCIAA ha programmato per il 2022 una iniziativa di condivisione partecipativa interna;
- la messa a regime della metodologia di valutazione partecipativa potrebbe avere impatti positivi non solo in fase di pianificazione ma anche di rendicontazione.

#### 4. ANALISI DEI DOCUMENTI

ITEM DI VALUTAZIONE	PUNTEGGI			CONFRONTO
	CCIAA MODENA (ciclo 2021)	CCIAA MODENA (ciclo 2020)	MEDIA NAZIONALE (ciclo 2020)	
SMVP Sistema di misurazione e valutazione Aspetti generali	<b>92,5%</b>	95,0%	82,1%	
P Piano della performance	<b>94,0%</b>	100,0%	85,9%	
R Relazione sulla performance	<b>90,0%</b>	100,0%	94,0%	

In merito ai documenti sostanziali del ciclo della performance (SMVP, Piano e Relazione sulla performance), si osserva preliminarmente che – giunti al secondo anno di applicazione del tool ed alla luce dell’utilizzo sullo stesso effettuato - in relazione ad alcuni item si è proceduto ad una riconsiderazione critica delle valutazioni precedentemente effettuate, privilegiando una interpretazione più restrittiva o cautelativa e determinando così un generale ridimensionamento dei punteggi conseguenti. Più nel merito:

- quanto al Sistema di Misurazione e Valutazione, l’unico item effettivamente migliorabile è relativo alla “considerazione complessiva” dei rilievi effettuati nel tempo dallo scrivente OIV; “considerazione” non intesa quale “presa in carico”, sempre avvenuta puntualmente, ma come effettiva risoluzione delle questioni poste all’attenzione, con specifico ma non esclusivo riferimento agli aspetti di cui al par. 5;
- sul Piano della performance, la complessità del documento e la sua lunghezza (dovuta al necessario rispetto delle Linee guida della Funzione pubblica e di Unioncamere in materia), già temperata nelle interlocuzioni interne dall’utilizzo di report semplificati, è comunque destinata alla risoluzione con l’avvio della programmazione integrata di cui al Piano Integrato di Attività e Organizzazione di cui al D.L. 80/2021, che dovrà per forza di cose essere improntato alla estrema semplificazione e snellezza dei contenuti;
- sulla Relazione sulla performance, peraltro unico ambito la cui valutazione risulta inferiore a quella media nazionale (seppur quest’ultima riferita all’anno 2020) non ci sono osservazioni nel merito (come peraltro attestato dalla validazione senza rilievi sempre effettuata dallo scrivente OIV).

#### 5. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO

Rispetto alle proposte di miglioramento formalizzate in precedenza dall’OIV, di cui per alcune si è già anticipata la risoluzione, si propone di seguito un follow up di dettaglio:

AZIONE PROPOSTA NELLA RELAZIONE SUL CICLO 2020	FOLLOW UP E RIPROGRAMMAZIONE
<i>Introduzione di un processo strutturato di comunicazione e condivisione:</i> - a conclusione della fase di pianificazione, per orientare l’impegno individuale e di gruppo - in corso d’anno, attraverso incontri o specifiche comunicazioni istituzionali	Si è verificato che nel 2021: - si è proseguito con i colloqui individuali per la consegna delle schede di valutazione - sono stati gestiti più momenti di condivisione dell’andamento di alcune AAOO, sia su impulso dei Dirigenti che delle PPOO stesse Si ritiene però che tali momenti (soprattutto se di gruppo, che consentono di meglio orientare la coesione ed integrazione dei team) vadano



AZIONE PROPOSTA NELLA RELAZIONE SUL CICLO 2020	FOLLOW UP E RIPROGRAMMAZIONE
	<p>maggiormente strutturati, se non nella periodicità<sup>2</sup> soprattutto nella loro “formalizzazione”, ad es. prevedendo strumenti di follow up<sup>3</sup> sia top-down (verso i collaboratori partecipanti) sia bottom-up (ad es., nei confronti del Dirigente apicale della AO)</p>
<p><i>Utilizzo delle risultanze delle valutazioni individuali quale leva per la riorganizzazione dei processi o delle responsabilità interne alle Strutture</i></p>	<p>Si è verificato che effettivamente gli esiti delle valutazioni individuali (attitudini, conoscenze e competenze...) sono stati considerati nell’ambito degli interventi di riorganizzazione gestiti dalla CCIAA nel corso del 2021.</p>
<p><i>Potenziamento o introduzione di strumenti di sviluppo del personale condivisi con le OOSS diversi dalle premialità prettamente economiche (es., progressioni di carriera, percorsi formativi innovativi...)</i></p>	<p>E’ consigliabile, anche in questo caso, una maggiore strutturazione e condivisione delle leve utilizzate sia con il personale che con le OOSS.</p>
<p><i>Mantenimento e, se possibile, rafforzamento della costruzione logica dei target in senso “sfidante”, anche per ragioni di equità interna nella definizione degli obiettivi</i></p>	<p>Permangono in questo ambito alcune criticità, seppur attenuate rispetto al passato, che ad es. hanno portato lo scrivente OIV in sede di monitoraggio a richiedere l’incremento di alcuni target annuali che erano risultati già conseguiti nel primo semestre</p>
<p><i>Valutazione di una nuova strategia maggiormente strutturata di stakeholder engagement</i></p>	<p>La metodologia di valutazione partecipativa è stata definita e formalizzata nel SMVP per l’anno 2022<sup>4</sup> ma non ancora applicata. La CCIAA ha previsto comunque di realizzare una iniziativa di condivisione partecipativa interna, con la partecipazione anche dello scrivente OIV, prima della formalizzazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione di cui al D.L. 80/2021.</p>
<p><i>Rivalutazione periodica della people satisfaction</i></p>	<p>Le indagini (interne ed esterne, compresa la customer satisfaction) la cui realizzazione era inizialmente prevista nel 2021 (e richiamate quali obiettivi operativi nel piano performance) sono state rimandate in fase di approvazione delle modifiche dell’albero della performance intervenute in corso d’anno, nella logica di garantire una maggiore focalizzazione dell’attività camerale sugli obiettivi “core” rivolti al sistema delle imprese</p>
<p><i>Realizzazione dell’indagine sulla qualità percepita da parte dei dipendenti, relativa ai processi strumentali e di supporto interno</i></p>	<p>Si richiede la riprogrammazione delle indagini nel 2022.</p>

Organismo Indipendente di Valutazione in  
composizione monocratica

Dott. Cristian Ercolano

<sup>2</sup> seppur ribadendo l’importanza di una condivisione degli esiti del monitoraggio intermedio e, in aggiunta, una a chiusura del ciclo (ad es., evento aperto a tutti post relazione sulla performance), gli altri momenti di condivisione possono essere programmati in base alle effettive esigenze emergenti dalle singole AO

<sup>3</sup> Verballi di riunioni o anche semplici email riepilogative delle questioni affrontate e delle soluzioni proposte e validate, nell’ottica di una maggior condivisione e circolarizzazione delle informazioni

<sup>4</sup> approvato con delibera di Giunta n. 233 del 16 dicembre 2021