



## Report di valutazione e controllo strategico (anno 2020) della Camera di Commercio di Modena

*(art. 7, co. 2, lett. a, e art. 14, co. 4, lett. a D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150)*



Allo scrivente Organismo Indipendente di Valutazione della Camera di Commercio di Modena compete:

- a) la valutazione della performance organizzativa complessiva dell'Ente, ai sensi dell'art. 7, co. 2, lett. a), del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, delle Linee guida Unioncamere "La Relazione sulla performance nelle Camere di commercio" di maggio 2020 e del par. 3.5 "Fasi, attori e tempi del processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa" del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della CCIAA di Modena approvato in ultimo con delibera di Giunta n. 168 del 16 dicembre 2020;
- b) il supporto alla Giunta camerale nell'attività di valutazione strategica di cui all'art. 14 co. 4, lett. a) del D.lgs. 150/2009 e, per lo specifico contesto camerale, al D.P.R. 254/2005, art. 35, co. 3.

L'OIV ha svolto la presente valutazione sulla base dei seguenti elementi:

- attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività
- misurazioni del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali e dei target associati agli obiettivi strategici triennali effettuate dai dirigenti dell'Amministrazione
- verifica della effettiva funzionalità dei piani, dei programmi e relativi obiettivi annuali al perseguimento degli obiettivi specifici triennali
- efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento all'ottimizzazione organizzativa funzionale al conseguimento degli obiettivi
- esiti delle indagini condotte dall'amministrazione con i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini, nonché le informazioni eventualmente ricavate dalle comunicazioni degli utenti inviate direttamente all'OIV stesso
- multidimensionalità della performance organizzativa (in coerenza con i contenuti del Piano)
- sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione
- eventuali mutamenti del contesto interno ed esterno in cui l'amministrazione ha operato nell'anno di riferimento

aggregandoli negli ambiti di analisi richiesti in ultimo dalle recentissime Linee guida per le CCIAA in materia di "Report di controllo Strategico", diffuso da Unioncamere nel mese di giugno 2021, che riprendono le 5 prospettive "orizzontali" proposte dalla delibera CIVIT 104/2010 quali dimensioni di analisi degli obiettivi sviluppati nell'albero della performance; in proposito, si specifica che un maggior livello di dettaglio (anche a livello informativo) potrà essere implementato progressivamente nelle prossime annualità, anche in relazione alla necessità di capitalizzare per tempo le informazioni elementari utili alle valutazioni richieste.

L'OIV ha ricevuto dalla Struttura Tecnica di Supporto:

- ✓ il report di monitoraggio della performance organizzativa di Ente, per monitorare l'andamento degli obiettivi della Camera nel suo complesso, e
- ✓ il report di Area (Dirigenziale ed Organizzativa), che consente di monitorare l'andamento degli obiettivi assegnati alle corrispondenti Aree.

in prima revisione nel mese di aprile, in fase di chiusura del bilancio d'esercizio (report utilizzati ai fini della relazione sui risultati) e, poi – con una rettifica – nella versione definitiva nella prima metà del mese di giugno.

Si rileva quanto segue:

- a) si conferma – a seguito della misurazione e valutazione della performance organizzativa - la valutazione (già esplicitata nella Relazione complessiva sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione,



trasparenza e integrità dei controlli interni 2020) sul funzionamento ottimale del processo di *fine tuning*, resosi necessario per via della pandemia, con l'accantonamento di alcuni obiettivi divenuti irrealizzabili e l'introduzione di nuovi o potenziamento di altri a tutto vantaggio del sistema delle imprese

- b) si valutano positivamente le azioni messe in campo per gestire il rilievo di “evidente overshooting” effettuato nell’analogo Report relativo al ciclo precedente, apprezzando lo sforzo organizzativo sottostante all’innalzamento dei valori target che risultavano in precedenza “sottostimati” (e che comunque risultano conseguiti, nonostante le perduranti criticità di cui al punto precedente); sul punto si invita la CCIAA a mantenere alto il livello di attenzione anche per ragioni di equità interna nella assegnazione degli obiettivi (posto che vi sono ancora – pochi - indicatori con una percentuale di raggiungimento superiore al 105%, soglia di tolleranza prevista nel SMVP, per la metà peraltro indicatori del MISE i cui target non erano stati incrementati)
- c) analizzando in dettaglio le risultanze dei report formalizzati, la valutazione di tutti gli elementi considerati (il meta-indicatore sintetico del grado di raggiungimento degli obiettivi della performance di ente si attesta – sui dati di misurazione - su un punteggio complessivo pari al 98,65) consente di esprimere un giudizio complessivamente buono
- d) nell’ambito degli approfondimenti con la Struttura Tecnica di Supporto e con i dirigenti dell’Ente in relazione ad alcuni obiettivi con una percentuale di raggiungimento inferiore alle attese, sono state analizzate le motivazioni portate dai Dirigenti e verificati i documenti a sostegno; in sede di valutazione, si può affermare che:
- ✓ in 2 casi le cause del ritardo nella realizzazione dell’indicatore siano state determinate da cause oggettive le cui leve non erano nella disponibilità dei responsabili dell’obiettivo
  - ✓ in 1 caso le limitazioni imposte con decreto nazionale hanno reso impraticabile la possibilità di erogare voucher a favore del turismo

In conseguenza di ciò, propone di modificare per i 3 obiettivi - nell’ambito dei quali erano stati selezionati i kpi considerati - il grado di raggiungimento misurato a favore di quello valutato e di rielaborare quindi i report della performance organizzativa (rideterminandosi il valore complessivo per l’Ente dall’originario 98,65 ad un punteggio complessivo di 99,76).

Sul punto si rileva che almeno una delle cause addotte (situazione di sofferenza dell’Ufficio che si occupa dell’emissione del ruolo sanzioni per sottodimensionamento dell’organico, seppur gestita in emergenza nel corso del 2020) è una dinamica gestibile a livello organizzativo dalla CCIAA; in proposito potrebbe essere opportuno condurre specifici approfondimenti sul tema - potendo disporre peraltro di elementi di benchmarking che consentono una valutazione complessiva sull’allocazione del personale (sistema Kronos) - non solo finalizzati all’ottimizzazione delle risorse interne ma anche per poter gestire più efficacemente le attività senza incidere sul livello di conseguimento degli obiettivi.

- e) sono state ulteriormente approfonditi ulteriori ambiti di valutazione individuati nel SMVP ed in particolare lo stato di salute dell’Ente, i valori di benchmarking disponibili, gli esiti dell’indagine di customer satisfaction

Ad esito delle analisi effettuate, si rappresenta di seguito la valutazione di sintesi effettuata.



DIMENSIONE	PUNTI DI FORZA	PUNTI DI ATTENZIONE
Impatti dell'azione amministrativa	<p>Ottime performance in relazione agli indicatori più significativi correlati agli ambiti strategici, anche in riferimento ai valori di benchmarking</p> <p>Maggiore focalizzazione su risultati ed impatti rispetto alle annualità precedenti</p> <p>Ottimo livello di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione collegati agli obiettivi strategici (anche rimodulati in funzione della necessità di contenere i danni subiti dalle imprese ed a supportarle nel periodo dell'emergenza)</p>	<p>Potenziamento degli indicatori di outcome diretti, anche capitalizzando nel ciclo 2022 le risultanze del percorso in itinere di implementazione di metodologie di <i>stakeholder engagement</i></p>
Grado di attuazione della strategia	<p>Considerando il 2020 il secondo anno del mandato dei nuovi Organi camerali, insediatisi a luglio 2018, si evidenzia un'ottima capacità dell'Ente di tradurre operativamente gli indirizzi strategici degli Organi, evidenziata:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• dalla effettiva coerenza degli obiettivi operativi rispetto a quelli strategici, anche a fronte della capacità di rimodulazione degli stessi in funzione delle modifiche del contesto esterno (pandemia)</li><li>• dal raggiungimento dei target previsti, seppur con qualche difficoltà a livello operativo derivante dal contesto esterno ed interno</li></ul> <p>Miglioramento del processo di definizione dei target per gli indicatori che segnalavano situazioni di <i>overshooting</i></p>	



Portafoglio delle attività e dei servizi	<p>Valutazione positiva con riferimento:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• alla piena capacità di “modellare” l’erogazione dei servizi, non solo in termini di volumi ed efficienza, ma anche rispetto alle esigenze dell’utenza di riferimento anche per via delle modifiche del contesto esterno di operatività dell’Ente (es., emergenza)</li><li>• al raggiungimento nel 2020 di un grado di soddisfazione degli utenti molto elevato anche rapportato al benchmark nazionale, sia in relazione ai servizi effettivamente utilizzati (98,4% CCIAA MO vs 96,9 media nazionale) sia in relazione all’interazione con il personale camerale (98,6% CCIAA MO vs 97,6 media nazionale)</li></ul>	<p>Rivalutazione dell’allocazione organizzativa del personale sui servizi e processi camerali, anche in funzione dei dati di benchmarking del Sistema camerale, al fine di gestire le situazioni di sotto-dimensionamento rispetto allo standard che potrebbero compromettere il conseguimento degli obiettivi</p> <p>Dall’analisi di <i>customer satisfaction</i> emergono possibilità di miglioramento nella digitalizzazione dei servizi all’utenza, da potenziare sia nel numero che nella qualità (usabilità e funzionalità) nonché nella conoscenza degli stessi (ad es., mediante un apposito piano di comunicazione)</p>
Stato di salute dell’ente	<p>Buona capacità di gestire le risorse economiche di cui l’Ente dispone in termini di efficacia, efficienza ed economicità</p> <p>Ottima performance degli indicatori di solidità patrimoniale nonostante il consistente utilizzo di avanzi patrimonializzati a favore del sistema delle imprese</p>	<p>Perdurante sotto-dimensionamento del personale camerale (nonostante i nuovi ingressi di cui alla selezione avviata e conclusa nel 2020)</p>
Confronti con le altre amministrazioni (benchmarking)	<p>Ottimo posizionamento in pressoché la totalità degli indicatori, sia in riferimento all’intero sistema camerale (nazionale), sia alle CCIAA regionali che al cluster dimensionale di riferimento</p>	<p>Valorizzazione nelle fasi di pianificazione strategica dei valori di riferimento del Sistema camerale (sia in relazione all’allocazione delle risorse che nella definizione dei target)</p>



Dovendo esprimere il giudizio complessivo finale sulla performance organizzativa selezionando una tra le seguenti opzioni valutative, tassativamente previste dal par. 3.5 del SMVP:

Insufficiente	<i>Performance non adeguata</i>
Sufficiente	<i>Performance adeguata</i>
Buono	<i>Performance più che adeguata</i>
Ottimo	<i>Performance eccellente (in termini di sperimentazione, innovazione positiva, ecc.)</i>

tra le opzioni previste, lo scrivente OIV - analizzati congiuntamente tutti gli elementi precedentemente rappresentati - esprime un giudizio complessivamente **BUONO**, valutando la performance organizzativa **più che adeguata**.

23/06/2021

Organismo Indipendente di Valutazione in  
composizione monocratica

*Dott. Cristian Ercolano*