



CAMERA DI COMMERCIO
SALERNO

CCIAA di SALERNO

Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni anno 2021

29/04/2022



SOMMARIO

Premessa	2
1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE	3
2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO	4
3. ANALISI DEI DOCUMENTI	9
4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO	15



Premessa

La presente Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni rappresenta il momento finale dell'attività di monitoraggio che il Nucleo di Controllo e Valutazione (organismo che nella Camera svolge le analoghe funzioni dell'O.I.V.) 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 per indirizzare verso il miglioramento continuo dello stesso.

In riferimento all'anno 2021, tenendo conto delle linee guida predisposte da Unioncamere in collaborazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica nel mese di marzo 2021, il Nucleo di Controllo e Valutazione, in accordo con il Segretario Generale e con il supporto tecnico della struttura di supporto al NCV 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 tali organismi.

La Relazione, sintetica e schematica, 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, dove è sembrato opportuno un approfondimento.

Nelle diverse sezioni della Relazione, oltre alla verifica dello stato dell'arte, sono state indicate anche azioni correttive e suggerimenti, già emersi e condivisi in corso d'anno dal NCV.



1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

Nel complesso, il Sistema della CCIAA di Salerno si attesta al disopra della metà della scala, rispetto a un'ipotetica situazione ideale (82,3 vs 100,0). Tale situazione appare in leggero miglioramento rispetto alla medesima analisi effettuata per il precedente Ciclo, che presentava un punteggio medio ponderato simile (81,1).

Valore positivo lievemente incrementato nonostante le difficoltà tecnico-gestionali causate dalla pademia da Covid-19.

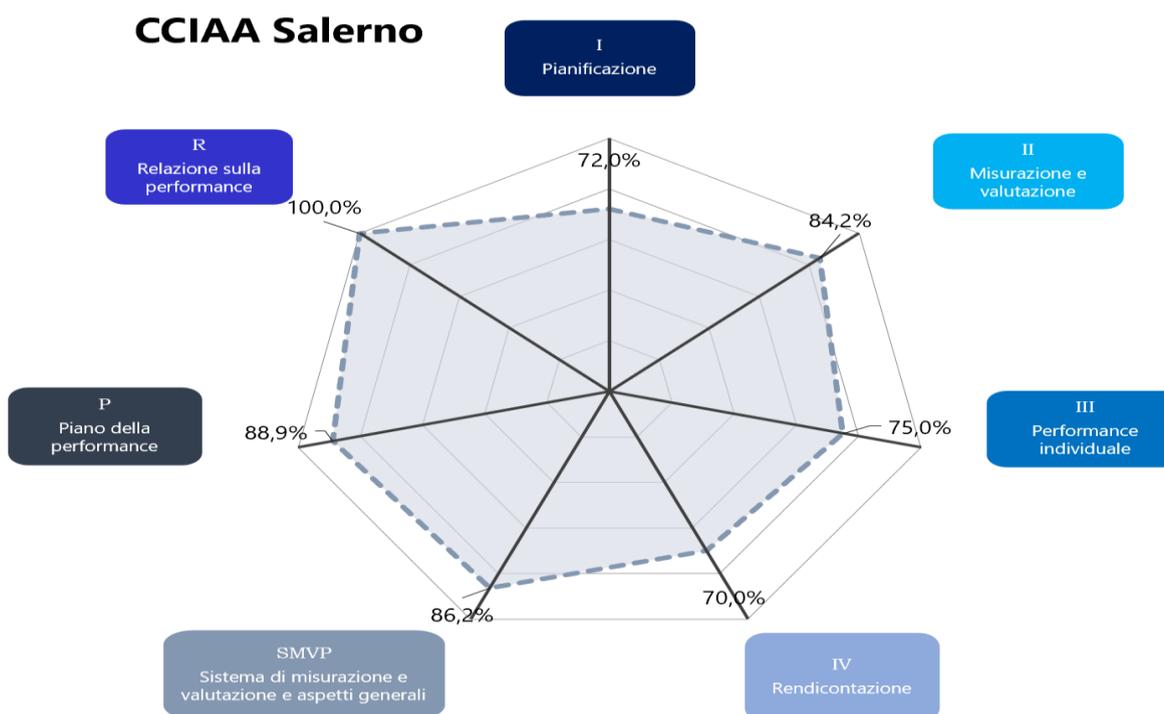
Gli item nei quali il Ciclo della CCIAA di Salerno è relativamente meglio posizionato sono quelli del "Piano della performance", del "Sistema di misurazione e valutazione della performance" e della "Relazione sulla performance".

Per quanto riguarda gli item della "pianificazione" e della "rendicontazione" il dato si attesta su di un valore percentuale comunque positivo.

In una posizione intermedia si trovano, invece, la "performance individuale" e della "misurazione e valutazione".

Pertanto, nonostante i diversi punti ove è ancora possibile migliorare è da considerare accettabile il livello di compliance del Ciclo, in termini di adesione e adeguamento a previsioni normative e Linee guida;

Di seguito si riportano, sinteticamente, mediante una rappresentazione grafica, i punteggi attribuiti alla Camera di commercio di Salerno, mediante l'utilizzo del tool predisposto da Unioncamere, nelle varie fasi del ciclo della performance:





Questo strumento, predisposto a livello di sistema, allorché sarà utilizzato da un numero congruo di CCIAA, permetterà di valutare l'evoluzione non solo rispetto alla variabile "tempo", ma anche rispetto ad altre realtà camerali, rendendo possibile un confronto con le prassi in essere nelle altre Camere di commercio.

2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

Per la fase di **PIANIFICAZIONE** la definizione degli obiettivi specifici di carattere strategico nel piano della performance, individuati all'interno delle singole linee ora citate, è stata sviluppata in coerenza con le indicazioni della R.P.P. e della relazione al Bilancio preventivo, come avvenuto negli scorsi anni. Essi rappresentano attività e finalità da svolgere e conseguire per la realizzazione della mission istituzionale ed è rimasta invariata la loro formulazione. Invariata anche la maggior parte dei relativi indicatori che, in coerenza con la finalità dell'obiettivo, sono principalmente riferiti a quantità e qualità e, in minor parte, all'efficacia, al contesto ed al processo.

Il piano della performance 2021-2023 ha declinato il programma strategico nei singoli obiettivi operativi annuali, assegnati ai diversi servizi/uffici competenti per le linee di azione della Camera. Detti obiettivi confermano lo svolgimento dei principali compiti della Camera di commercio, in gran parte individuati dalla normativa istitutiva della stessa. Nel piano sono stati, poi, mantenuti gli obiettivi annuali riferiti all'organizzazione interna, attinenti, in particolare, agli aspetti della formazione del personale e alla tempistica dei pagamenti ai fornitori. In relazione alla specificità degli obiettivi, gli indicatori e target ad essi associati sono in prevalenza di quantità e qualità.

In merito al necessario raccordo fra il piano di prevenzione della corruzione e trasparenza 2021-2023 ed il piano della performance relativo al medesimo periodo, si riferisce che esso è stato realizzato con la definizione di specifici indicatori (SI/NO), assegnati alle diverse Aree, finalizzati alla verifica dell'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione stabilite dal piano.

Sulla base di quanto esaminato e fin qui riportato, si ritiene che gli obiettivi siano conformi agli indirizzi emanati dall'organo di indirizzo politico ed al contesto normativo di riferimento nonché coerenti con la missione istituzionale e la sua specificità. Si ritiene, altresì, che essi siano in linea, nel complesso, con i requisiti richiesti dalla normativa vigente e



con quanto indicato in merito dalle Linee guida sul Piano della performance. Essi risultano adeguatamente misurabili, fermo restando la possibilità di apportare miglioramenti sotto il profilo dell'individuazione di ulteriori tipologie di indicatori.

Si riporta, di seguito, il dettaglio dei punteggi risultanti dall'utilizzo del predetto tool di autovalutazione:

Domanda	Punteggio
I.01 Modalità di individuazione di obiettivi, indicatori e target	100,0%
I.02 Definizione di obiettivi, indicatori e target sufficientemente "sfidanti"	100,0%
I.03 Elementi di cui si tiene conto in sede di pianificazione (analisi contesto, esiti controllo gestione, relazione per	62,5%
I.04 Continuità e/o innovatività obiettivi strategici nel triennio	100,0%
I.05 Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori)	100,0%
I.06 Tipologie di indicatori utilizzate (stato delle risorse, efficienza, efficacia, qualità, data, ecc.)	55,0%
I.07 Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici	40,0%
I.08 Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione	50,0%
I.09 Elementi di cui si tiene conto per la definizione dei target (serie storiche, benchmark, ecc.)	25,0%
I.10 Ricorso a obiettivi trasversali (a cui concorrono più unità organizzative)	100,0%
I.11 Iniziative di condivisione della pianificazione	60,0%

Al riguardo si evidenzia che, oltre a diverse voci, per le quali sono presenti margini di miglioramento, l'unica voce con punteggio non sufficiente (I.09) è relativa a criteri valutativi non utilizzabili/applicabili per la Camera di commercio di Salerno, in particolare:

- non è più possibile definire criteri volti a determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati, perché tale qualità è già alta e la Camera, rispetto alle altre, è tra quelle che, in proporzione alle dimensioni dell'utenza da servire, ha meno personale in servizio. Ciò nonostante non bisogna trascurare di individuare metodologie operative finalizzate a mantenere alti gli standard qualitativi;
- non è ancora possibile definire target commisurati a valori di riferimento derivanti dai benchmark nazionali in quanto le risultanze di tali "benckmark", nell'anno di riferimento, non sono pienamente disponibili entro i termini previsti per l'approvazione della relazione sulla performance.

Per quanto riguarda la **MISURAZIONE E VALUTAZIONE** l'attuale sistema di valutazione della Camera regola le modalità con le quali da tempo viene attuato il monitoraggio, in corso d'anno, dell'andamento delle attività. Esso, infatti, si svolge semestralmente, mediante l'utilizzo di specifici software Infocamere e attraverso successive riunioni di coordinamento indette dal Segretario Generale, cui partecipano i dirigenti e, se ritenuto necessario il NCV, che non trascura di intervenire autonomamente, al fine di verificare la misurazione effettuata e valutare lo svolgimento delle azioni e le eventuali criticità.

Di solito tali attività si concludono tra i mesi di luglio e settembre.



Per quanto riguarda il riscontro sui risultati della performance organizzativa relativa all'anno precedente, è stata utilizzata la procedura già in uso, esposta in dettaglio nelle sue fasi:

- compilazione dei report finali su andamento di attività ed obiettivi per linee di indirizzo strategico, a cura dello staff competente in materia di ciclo della performance, con l'utilizzo dei format predefiniti nelle procedure informatiche di Infocamere;
- compilazione delle schede TMU dei servizi/uffici oggetto di rilevazione, utili per l'anno 2020 alla valutazione del Segretario Generale dei dirigenti e delle Alte professionalità, secondo format consolidati definiti dall'Amministrazione.

Si riporta, di seguito, il dettaglio dei punteggi risultanti dall'utilizzo del predetto tool di autovalutazione:

Domanda	Punteggio
II.01 Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure	100,0%
II.02 Modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno	100,0%
II.03 Esito dei risultati (situazione diversificata o appiattimento verso il 100%)	30,0%
II.04 Distinzione strutturata tra le due fasi di misurazione e valutazione	100,0%
II.05 Modalità di valutazione e soggetti coinvolti nell'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei report di performance	75,0%
II.06 Rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP	100,0%

La voce II.03 presenta un'apparente criticità conseguente agli elementi di positività rilevati negli esercizi precedenti. La criticità II.03 è per definizione analoga a quella del precedente punto I.09 e per la quale valgono le medesime considerazioni.

In merito alla **GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE** questa riguarda il Segretario Generale, i dirigenti di Area, le Posizioni organizzative/Alte professionalità, i responsabili di ufficio ed il restante personale.

Il Sistema (SMVP) prevede, per ogni categoria di personale, lo svolgimento del processo in tre fasi:

- ad inizio periodo, l'assegnazione degli obiettivi, che per il Segretario Generale ed i dirigenti coincidono con gli obiettivi operativi individuati dall'organo politico tra quelli presenti nel Piano della performance. Con un meccanismo a cascata, al Segretario Generale ed ai dirigenti spetta di individuare ed assegnare gli obiettivi al restante personale non dirigenziale; in aggiunta ai predetti obiettivi operativi al Segretario Generale ed ai Dirigenti sono assegnati, mediante il Piano della performance, obiettivi di miglioramento e/o mantenimento dei Tempi Medi Unitari (TMU).

Attraverso questa metodologia si ritiene raggiunto l'obiettivo dei dirigenti e quindi, dei singoli servizi/uffici, quando viene assicurato il miglioramento



e/o il mantenimento dei TMU nell'erogazione dei servizi e nello svolgimento delle specifiche attività proprie dei servizi/uffici oggetto di monitoraggio. Il mantenimento dell'erogazione dei servizi/svolgimento delle attività è garantito laddove la variazione negativa dei TMU (cioè un incremento dei TMU) non sia superiore al 5% rispetto ai TMU rilevati nell'esercizio precedente. Tale percentuale è stabilita nel Piano della performance, quale parametro fondamentale di valutazione. In particolare è possibile valutare come obiettivi con target raggiunto quei servizi/uffici per i quali si è verificato uno scostamento negativo dei TMU ponderati (minuti) non superiore al 5% rispetto ai TMU dell'anno precedente. E' inoltre possibile valutare come obiettivi con target parzialmente raggiunto quei servizi/uffici per i quali si è verificato uno scostamento negativo dei TMU ponderati (minuti) tra il 5% ed il 10% rispetto ai TMU dell'anno precedente.

- durante il periodo, rimodulazione degli obiettivi ove opportuno, in relazione agli esiti del monitoraggio;
- a fine periodo, la valutazione finale della performance individuale, effettuata per il Segretario Generale dalla Giunta Camerale su proposta del NCV, per i dirigenti dal Segretario Generale e, per il restante personale dal dirigente di riferimento.

Fermi restando gli istituti di tutela previsti dalla legge e di natura giurisdizionale, il "Sistema" prevede un'apposita procedura conciliativa, volta a verificare la possibilità di addivenire preventivamente ad un componimento, interno all'amministrazione, di situazioni di conflitto, suscettibili di possibile contenzioso anche in sede giurisdizionale, discendenti dalla parziale o totale condivisione delle valutazioni operate.

Il dipendente può proporre ricorso gerarchico, entro quindici giorni dalla sottoscrizione della propria scheda di valutazione.

Il Dirigente interessato è tenuto a fornire risposta dettagliata su quanto esposto nel ricorso entro i successivi 20 giorni e qualora ritenga fondato e rilevante quanto esposto dal Valutato può modificare nella stessa sede il giudizio in precedenza espresso.

Il ricorso del Valutato e il riscontro prodotto dal Valutatore devono essere trasmessi per conoscenza al NCV che dovrà verificare che:

- siano stati effettuati tutti i passaggi previsti dalla procedura, in particolare la trasparenza, la coerenza e l'applicazione di una corretta comunicazione ai valutati circa le modalità di valutazione, prima, durante e dopo il periodo valutativo;
- siano documentate, nell'ambito della scheda o dal colloquio di valutazione (nell'apposito riquadro), le principali motivazioni che giustificano e supportano la valutazione finale.



Qualora il NCV riscontri che il valutatore non abbia operato con la dovuta cura nell'attività valutativa o abbia avuto comportamenti anomali rispetto ai colleghi (fra i quali un numero elevato di ricorsi o valutazioni eccessivamente appiattite e standardizzate sui punteggi alti o sui punteggi bassi), dovrà tenerne conto in sede di valutazione del dirigente.

Successivamente al ricorso gerarchico, il dipendente, se non soddisfatto, potrà impugnare la scheda di valutazione nelle sedi competenti, entro 30 (trenta) giorni dal riscontro del Dirigente interessato.

Di seguito, il dettaglio dei punteggi risultanti dall'utilizzo del predetto tool di autovalutazione:

Domanda	Punteggio
III.01 Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati e	100,0%
III.02 Modalità di assegnazione degli obiettivi individuali in base ai differenti livelli	100,0%
III.03 Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a c	50,0%
III.04 Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno	66,6%
III.05 Definizione (e aggiornamento) di un dizionario dei fattori di valutazione	100,0%
III.06 Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema premiante)	33,4%

La fase di **RENDICONTAZIONE** è caratterizzata da:

- predisposizione di una bozza di relazione di performance a cura dello staff competente in materia di ciclo della performance, sulla base dei report compilati dagli uffici/servizi e validati dai responsabili;
- sottoposizione della bozza di relazione di performance al Presidente ai fini dell'approvazione della Giunta Camerale, nei termini dilette;
- validazione della Relazione da parte del NCV, secondo le modalità prescritte e nei termini di legge;
- assolvimento di tutti gli obblighi informativi e di comunicazione esterna.

I responsabili delle Aree/servizi hanno validato i risultati a consuntivo per i KPI presenti nei report riassuntivi del 2020. La struttura dei report, in forma di schede excel, è rimasta invariata rispetto agli anni precedenti: per ogni azione sono indicati gli obiettivi annuali assegnati ed i relativi target. Per ogni obiettivo è presente il valore consuntivo del target nonché, espresso in percentuale, il grado di raggiungimento dell'obiettivo. Le cause dell'eventuale mancato o parziale raggiungimento dell'obiettivo sono state indicate in apposite caselle.

Di seguito, il dettaglio dei punteggi risultanti dall'utilizzo del predetto tool di autovalutazione:



Domanda	Punteggio
IV.01 Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder	100,0%
IV.02 Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance	100,0%
IV.03 Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance	60,0%
IV.04 Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico	0,0%
IV.05 Adeguata predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli (entro il 30/04)	100,0%
IV.06 Tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio camera)	60,0%

Per quanto riguarda il controllo strategico, nonostante l'impegno del Segretario Generale, di input alla Giunta, a causa della nota pandemia che ha portato a sospendere dette attività, non è stato ancora implementato.

Concludendo l'analisi delle fasi del Ciclo della performance, diversi sono i punti di forza, analiticamente evidenziati, e diversi anche i punti su cui avviare un processo di riflessione e programmazione volto a ridurre, per quanto possibile le debolezze presenti.

3. ANALISI DEI DOCUMENTI

Il **SMVP** prevede i seguenti criteri/procedure:

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

1. La procedura di definizione degli obiettivi di performance (Fattore 1) e della loro successiva valutazione consta delle seguenti fasi:
 - Attribuzione di obiettivi di performance, con un peso differenziato:
 1. Per i Dirigenti, il 60% del peso complessivo di tutti i fattori valutabili;
 2. Per le P.O., il 55% del peso complessivo di tutti i fattori;
 3. Per l'altro personale, il 50% del peso complessivo di tutti i fattori.
 - I Dirigenti predispongono, all'interno della Relazione sulla performance, una dettagliata relazione tesa ad illustrare le motivazioni del mancato o del solo parziale conseguimento degli obiettivi assegnati;
 - La relazione di cui al comma precedente dovrà evidenziare, principalmente, quali sono state le ricadute, in termini di efficacia, efficienza e di economicità, conseguenti alle scelte tecniche, operative e gestionali poste in essere.
2. Nella valutazione del Fattore 1, il NCV tiene conto sia delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate al dirigente per il conseguimento degli obiettivi di gestione che degli eventuali scostamenti dall'obiettivo a causa di fattori non riconducibili alla responsabilità del valutato.
3. Il NCV dovrà altresì tenere in considerazione, nella valutazione dei risultati, degli eventuali incarichi multipli di responsabilità e di direzione attribuiti al soggetto valutato.



VALUTAZIONE DELLA CAPACITÀ DI VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI

L'attribuzione del punteggio al Fattore 2 della tabella FDIR (Capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori) viene effettuata dal NCV. La valutazione del Fattore 2 si fonda sull'esame dei giudizi espressi su ciascun fattore valutativo dal dirigente nei confronti di tutto il personale assegnato all'Area di diretta responsabilità rilevati dalle schede di valutazione.

Il Dirigente può riassumere i giudizi espressi nelle singole schede di valutazione del personale diretto in apposita relazione di sintesi.

Il punteggio massimo attribuibile al Fattore 2 è di 4 punti.

LA VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI

Per la determinazione del punteggio complessivo da attribuire al Fattore Comportamenti manageriali per i dirigenti, funzionali per i titolari di P.O. e specifici per l'altro personale dell'Ente, che corrispondono rispettivamente al Fattore 3 per i dirigenti e al Fattore 2 per le P.O. e l'altro personale delle Tabelle "Fattori di Valutazione e Valore" (Art. 9.3), occorre sommare i punteggi assegnati ad ogni descrittore stabiliti in numero di 3 per i dirigenti ed in numero di 2 per le P.O. e l'altro personale.

Il punteggio massimo attribuibile a ogni descrittore di 4 punti per i dirigenti, 9 punti per le P.O. e 10 punti per il restante personale e la scala di giudizio graduata è consultabile all'interno del SMVP.

Il rispetto di doveri e divieti comportamentali dei dipendenti pubblici rientrano nella valutazione dei Fattore 3 e 2 "Comportamenti".

La valutazione dei comportamenti terrà conto anche delle modalità di svolgimento delle diverse forme di lavoro flessibile (Lavoro Agile e altre modalità equiparabili), se presenti.

La valutazione del fattore comportamenti deve tener conto di eventuali cause esogene ostative al raggiungimento di un valore positivo durante il periodo di riferimento.

LA VALUTAZIONE DEL CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE DI ENTE E DI AREA

Il punteggio massimo attribuibile al Fattore 4 per i dirigenti è di 16 punti, per i titolari di P.O. è di 18 punti mentre quello attribuibile al Fattore 3 riferito all'altro personale è di 20 punti.

Il punteggio massimo attribuibile a ogni descrittore è, rispettivamente, di 4, 9 e 10 punti e la scala di giudizio a cui dovrà fare riferimento il Valutatore è consultabile nel SMVP.

Il Valutatore riferisce il proprio giudizio ad elementi oggettivi desunti da un puntuale riscontro dei processi attuati, degli atti adottati e dei servizi prodotti nell'arco del periodo oggetto di valutazione sia dal punto di vista qualitativo, sia quantitativo.

Sono considerati:



1. Il grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi resi dall'amministrazione complessivamente considerata, anche valutando gli esiti dei questionari raccolti per il controllo della qualità dei servizi dal quale determinare, altresì, lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i destinatari dei servizi;
2. La modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'Ente e delle competenze professionali, nonché la riduzione dei costi e l'ottimizzazione dei tempi.
3. L'assolvimento degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni, nonché il rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari in materia di prevenzione della corruzione.

LA VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE

1. Il punteggio massimo attribuibile al Fattore 5 "Competenze" attribuibile al personale Dirigente è di 8 punti, mentre quello attribuibile ai titolari di P.O. (Fattore 4) è di 9 punti, infine quello attribuibile all'altro personale (Fattore 4) è di 10 punti.
2. Il punteggio massimo attribuibile a ogni descrittore è rispettivamente di 4, 9 e 10 punti e, anche questa scala di giudizio, a cui dovrà fare riferimento il Valutatore, è consultabile nel SMVP.
3. Il Valutatore riferisce il proprio giudizio ad elementi oggettivi desunti da un puntuale riscontro dei processi attuati, degli atti adottati e dei servizi prodotti nell'arco del periodo oggetto di valutazione sia dal punto di vista qualitativo sia quantitativo.
4. Gli elementi da esplorare potranno essere relativi a concreti atti e funzioni quali, esemplificativamente:
 - a. atti organizzativi prodotti, finalizzati a specificare per gruppi di lavoro o singoli dipendenti modalità attuative degli obiettivi;
 - b. effettiva spinta verso l'utilizzo di sistemi gestionali informatizzati, attestati dal ricorso al mercato elettronico, al ricorso alla Pec ed alla firma digitale nelle relazioni e negoziazioni con terzi, attivazione di sistemi di erogazione dei servizi da erogare on-line o di gestione interna mediante sistemi informativi;
 - c. interventi sostitutivi o sussidiari nei confronti dei funzionari o titolari di funzioni e responsabilità specifiche, finalizzate ad evitare scostamenti nei risultati della gestione di natura endogena;
 - d. interventi organizzativi per garantire standard nella tempistica dei procedimenti amministrativi.
5. La valutazione del Fattore "Competenze" deve tener conto di eventuali cause esogene ostative al raggiungimento di un valore positivo durante il periodo di riferimento.

Infine, relativamente alla correlazione del punteggio raggiunto e la premialità da attribuire al personale, sono previste diverse tabelle



graduate di attribuzione per i Dirigenti, i titolari di P.O. ed il restante personale.

Questo NCV ritiene che, anche sotto il profilo della metodologia, le disposizioni del sistema siano strutturalmente coerenti e in accordo con le indicazioni delle Linee guida. Si aggiunge che la proporzione dei pesi attribuiti alle diverse dimensioni della performance individuale adempie quanto prescritto dall'articolo 9, comma 1, lett. a) del d. lgs. n.150/2009.

Di seguito i punti di forze e debolezza evidenziati dal tool di Unioncamere:

Domanda	Punteggio
SMVP.01 Rispetto dei tempi di aggiornamento	80,0%
SMVP.02 Periodicità del monitoraggio infrannuale della performance	100,0%
SMVP.03 Indicazione del livello organizzativo elementare della performance organizzativa	100,0%
SMVP.04 Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori	100,0%
SMVP.05 Pesi assunti dalle diversi componenti della performance (di ente, di unità organizzativa, obiettivi individuali)	100,0%
SMVP.06 Scale di valutazione dei comportamenti	100,0%
SMVP.07 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP	100,0%
SMVP.08 Ruolo dell'OIV nel Ciclo della performance	75,0%
SMVP.09 Segnalazione di disfunzione "sistemiche" o "metodologiche" da parte dell'OIV	100,0%
SMVP.10 Commitment e adeguatezza dell'impegno complessivo da parte dell'ente sul Ciclo della performance	50,0%
SMVP.11 Valutazione partecipativa nel ciclo della performance	60,0%
SMVP.12 Lavoro agile e POLA nel ciclo della performance	70,0%

Il **PIANO DELLA PERFORMANCE** risulta articolato come segue:

- Linee di indirizzo strategico (collegate alle rispettive Aree organizzative)
- Obiettivi specifici di carattere strategico
- Obiettivi operativi annuali
- Indicatori
- Target

Il piano 2021-2023, pertanto è articolato secondo tale struttura. Nel corso dell'anno il piano è stato adeguato. Il Piano individua sia gli obiettivi specifici di carattere strategico, trasversali rispetto alla ripartizione organizzativa della Camera, sia gli obiettivi operativi annuali, assegnati ad ognuna delle Aree dirigenziali. Esso risulta in linea con la normativa vigente e con le Linee guida.

Le azioni programmate sono state individuate all'interno delle linee di indirizzo previste dalla Relazione Previsionale e programmatica (R.P.P.).

Di seguito si riportano sinteticamente i contenuti delle stesse, strettamente connessi alle principali funzioni della Camera di commercio:

- 1. Valorizzazione del patrimonio informativo**, riguarda, prevalentemente, l'informazione economico-statistica, quale elemento imprescindibile nella definizione di politiche per il territorio e nell'assunzione di decisioni dirette a far progredire la società e l'economia;
- 2. La comunicazione e la trasparenza**, riguarda prevalentemente la comunicazione, funzione fondamentale rispetto alle attività camerali,



perché strumento che opera come veicolo di conoscenza e visibilità di tutte le iniziative dell'Ente;

3. Registro Imprese – PA verso le imprese: informatizzare e semplificare, Il Registro delle Imprese, la più rilevante tra le banche dati gestite dalla Camera di Commercio di Salerno, è un'informazione economica completa, dotata di valore legale, fondamentale per le transazioni commerciali;

4. Regolazione del mercato e tutela del consumatore, in tale ambito, le Camere di commercio svolgono un ruolo attivo teso da un lato a garantire un mercato trasparente e concorrenziale per le imprese che vi operano correttamente e, dall'altro, innalzare il livello di salute, sicurezza e tutela per i consumatori;

5. Orientamento al lavoro, la Camera di Commercio di Salerno, concorrere al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei sistemi di istruzione, formazione e lavoro attraverso il potenziamento dell'incontro tra domanda e offerta di competenze favorendo, in tal modo, il successo formativo degli individui nonché la loro occupabilità;

6. Sostegno all'imprenditorialità, la Camera di commercio di Salerno, in quanto autonomia funzionale e soggetto istituzionalmente più vicino all'impresa e al tessuto economico del territorio e quindi più direttamente responsabile del suo sviluppo, riconosce la rilevanza strategica delle attività di promozione volte a favorire la nuova imprenditorialità;

7. Supporto alle imprese per l'apertura internazionale, l'obiettivo è quello di fare della Camera il punto di riferimento territoriale in grado di fornire un supporto concreto e tempestivo alle imprese che intendono attuare strategie di internazionalizzazione attraverso la messa a punto di servizi di informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza per la preparazione ai mercati internazionali;

8. Promozione del turismo e valorizzazione del patrimonio culturale La Camera di Commercio riconosce la rilevanza strategica del turismo per lo sviluppo dell'economia provinciale ed intende promuovere le ricchezze paesaggistiche, storiche, enogastronomiche, artigianali e culturali di cui è ricca la provincia di Salerno. La filiera della cultura, poi, dovrà rappresentare uno dei driver più importanti su cui basare la capacità di attrazione della domanda turistica verso il territorio salernitano;

9. Digitalizzazione, qualificazione aziendale e dei prodotti, la Camera svolge una serie di interventi a favore delle imprese ricompresi nella linea strategica 3 dedicata al Registro delle Imprese. Accanto a quelle, va evidenziato che la Camera partecipa a progetti aventi respiro nazionale volti a fornire opportunità e competenze alle imprese in materia di competenze digitali, e quindi dirette a promuovere la digitalizzazione delle imprese.

10. Miglioramento dell'efficienza interna e incremento delle entrate, nell'ambito delle attività di monitoraggio dell'azione camerale deve essere assicurato il flusso informativo relativo ai sistemi di rilevazione nazionale attivati da Unioncamere, quali l'Osservatorio camerale, la rilevazione dei costi standard ecc. Accanto all'impegno sopradescritto, è necessario agire verso la razionalizzazione dei costi,



ottimizzando gli spazi e concentrando gli investimenti in progetti opportunamente individuati.

Di seguito i punti di forza e debolezza del documento:

Domanda	Punteggio
P.01 Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione	100,0%
P.02 Elementi informativi relativi agli indicatori (fonti, algoritmi, baseline, target)	50,0%
P.03 Indicazione delle unità organizzative che concorrono al raggiungimento degli obiettivi operativi	100,0%
P.04 Presenza della dimensione di genere	100,0%
P.05 Presenza degli obiettivi individuali dei dirigenti nel documento	100,0%
P.06 Sintesi del documento e dei relativi allegati	100,0%
P.07 Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi)	50,0%
P.08 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP	100,0%
P.09 Collegamento con PTPCT	100,0%

Dall'analisi della **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE** emerge che tutti i report elaborati dalla struttura di supporto al NCV, con il concorso degli uffici competenti e in interazione con la dirigenza, sono stati poi inseriti nella relazione sulla performance relativa all'attività svolta ed ai risultati raggiunti nel corso del 2020. La relazione è stata predisposta dallo staff al Segretario Generale ed approvata con Determinazione Presidenziale n. 8 del 23 giugno 2021. Questo NCV, dopo aver svolto le necessarie verifiche sulla base dei report e dei documenti presentati dall'amministrazione, ha proceduto alla validazione della stessa in data 25 giugno 2021.

Tutti i documenti sono stati tempestivamente pubblicati sul sito istituzionale e sul portale della performance.

La Relazione è stata condivisa con i stakeholder interni.

Di seguito i punti di forza e di debolezza del documento:

Domanda	Punteggio
R.01 Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione	100,0%
R.02 Congruità intervallo di tempo per l'OIV necessario alla validazione	100,0%
R.03 Correttezza esposizione dell'analisi del contesto	100,0%
R.04 Sintesi dei risultati raggiunti	100,0%
R.05 Rendicontazione degli obiettivi strategici	100,0%
R.06 Rendicontazione degli obiettivi operativi	100,0%
R.07 Evidenza separata delle risultanze della misurazione e della valutazione	100,0%
R.08 Presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi	100,0%
R.09 Rendicontazione degli obiettivi individuali	100,0%
R.10 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP	100,0%

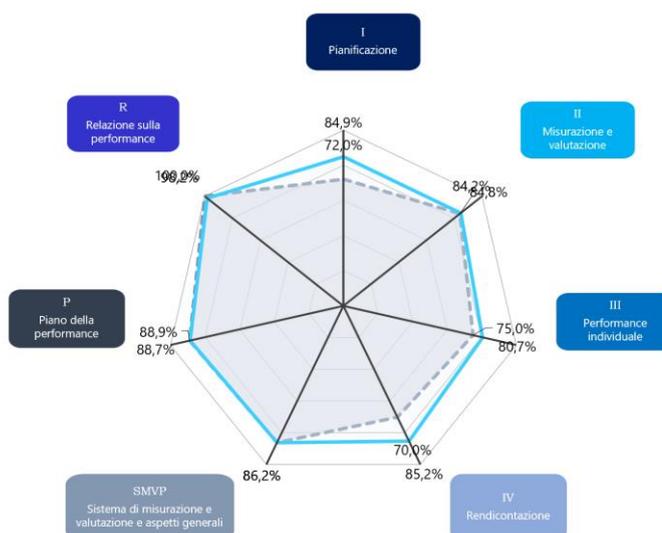


4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Concludendo questa relazione, si rileva che i singoli aspetti del Ciclo della performance, analizzati mediante il tool fornito da Unioncamere, hanno raggiunto livelli di valutazione superiori al 70%, per cui non presentano aspetti di criticità elevata.

Di seguito si riporta anche il confronto con i dati, al momento disponibili, relativi alla media nazionale, forniti da Unioncamere mediante il predetto tool di valutazione:

	N. domande	Avanzamento compilazione	Punteggio CCIAA	Media Nazionale
I	11	100,0%	72,0%	84,9%
II	6	100,0%	84,2%	84,8%
III	6	100,0%	75,0%	80,7%
IV	6	100,0%	70,0%	85,2%
SMVP	12	100,0%	86,2%	86,2%
P	9	100,0%	88,9%	88,7%
R	10	100,0%	100,0%	98,2%
	60	100,0%	82,3%	86,9%



Pertanto, alla luce dell'analisi riportata in precedenza e, in particolare, degli elementi di non elevata criticità evidenziati (punti di debolezza), si ritiene che la Camera di Commercio di Salerno, nell'abito del ciclo della performance e dei controlli, potrebbe, gradualmente, prestare maggiore attenzione ai seguenti profili:

1) A LIVELLO GENERALE

- prevedere, ove possibile, una maggiore multidimensionalità degli indicatori strategici istituendo uno specifico "catalogo degli indicatori di performance";
- affinare l'utilizzo dei benchmark per la definizione dei target di sistema, previa verifica della successiva disponibilità dei dati di confronto nazionali a consuntivo;
- utilizzare le risultanze della valutazione individuale anche nella programmazione di interventi di sviluppo e/o aggiustamento dell'organizzazione e per impostare specifici interventi formativi e conseguentemente dare maggiore enfasi alla differenziazione delle valutazioni individuali dei propri collaboratori. Si ricorda che per il



d.lgs. 150/2009 la differenziazione dei giudizi rappresenta un indicatore della qualità del Sistema e spiega perché la capacità di "valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi" costituisce una delle dimensioni obbligatorie nella valutazione individuale dei dirigenti, come prevede l'art. 9, comma 1, lett. d). Sovente si **registra una** diffusa difficoltà a restituire risultati valutativi in linea con la naturale "diversità" delle prestazioni rese a causa di una mancanza di una sedimentata cultura della valutazione, di uno stretto legame che si è venuto a creare tra risultati della valutazione e sistemi premiali o per atteggiamenti "difensivi" per disinnescare gli effetti dei sistemi di valutazione percepiti come negativi.

Non è raro che la mancata o la scarsa differenziazione delle valutazioni si rifletta negativamente sugli aspetti motivazionali *dei dipendenti producendo al contempo un calo nel livello di equità percepita e di "credibilità" del SMVP. Rischi che possono essere ridotti attraverso leve organizzative quali:*

- meccanismi di confronto in fase di programmazione (calibration ex ante) e in fase di valutazione finale (calibration ex post);
- meccanismi strutturali che spingano i valutatori a differenziare maggiormente i rispettivi giudizi, come ad esempio l'indicazione della percentuale massima di personale che può collocarsi nella fascia di merito più alta;
- meccanismi di esclusione della collocazione nella fascia di merito più alta, per i dirigenti che non dimostrino di aver correttamente esercitato il proprio ruolo di valutatori ai sensi del richiamato art. 9, comma 1, lett. d) del d.lgs. 150/2009.

2) A LIVELLO DI PERFORMANCE INDIVIDUALE

I) Meccanismi di confronto sistematico tra valutato e valutatore, nelle principali fasi del processo (si veda LG n. 2/2017), da verificare tramite l'impiego di *survey* interna:

- **nella fase di programmazione**, *quando i colloqui hanno lo scopo di assicurare la reale condivisione delle aspettative e dei traguardi da raggiungere e dei comportamenti attesi, laddove la "condivisione" non deve essere necessariamente intesa come un "accordo" fra le parti ma, piuttosto, come una reciproca conoscenza degli elementi che sono oggetto di valutazione;*
- **nella fase di monitoraggio intermedio**, *quando il confronto favorisce il coordinamento organizzativo, permette di analizzare le motivazioni di eventuali scostamenti dalla performance attesa, consente il riallineamento a fronte di cambiamenti sostanziali del contesto di riferimento;*
- **nella fase di valutazione**, *infine, quando il colloquio costituisce un momento di chiarificazione sulla prestazione del valutato, ma anche un'occasione di dialogo in cui valutatore e valutato individuano le modalità e le azioni di sviluppo organizzativo e professionale che consentano il futuro miglioramento della prestazione stessa.*



II) Distinzione tra la fase di misurazione e quella di valutazione del raggiungimento di un obiettivo. Non di rado le due fasi sono gestite come contestuali e sostanzialmente coincidenti mentre, invece, si tratta di due momenti diversi che come tali devono essere trattati.

- **Nella fase di misurazione** si provvede a quantificare, nel modo più oggettivo possibile il valore effettivamente raggiunto/conseguito per ciascun indicatore utilizzato e a confrontarlo con il target precedentemente fissato, andando poi a calcolare il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo.

- **Nella fase di valutazione**, invece, si attribuisce un significato alla misurazione anche attraverso un'analisi degli scostamenti e delle evidenze rilevabili dell'eventuale mancato o parziale raggiungimento di un obiettivo. Questo significa, ad esempio, che a fronte di una misurazione che evidenzia un raggiungimento non completo di un obiettivo, il valutatore potrebbe successivamente stabilire, sulla base della suddetta analisi, che la valutazione sia comunque pienamente positiva in quanto lo scostamento risulta imputabile a fattori non controllabili dal valutato.

II NUCLEO DI CONTROLLO E VALUTAZIONE
F.to Dott. Franco Crispi