



CAMERA DI COMMERCIO  
AREZZO-SIENA

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

## Premessa

Ai sensi dall'art. 14, c. 4, lett. a) d.lgs. 150/09 gli OIV sono tenuti a monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni, elaborando una relazione annuale entro il 30 di aprile di ciascun anno sullo stato degli stessi, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi.

Il presente documento assolve questa fondamentale funzione di controllo interno e viene trasmessa al Presidente quale organo d'indirizzo politico-amministrativo della CCIAA, alla Giunta, al Segretario Generale, ai Dirigenti e al Responsabile Anticorruzione e Trasparenza anche ai fini della pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale.

L'articolo 14, comma 4, lettera a), del Decreto 150/2009 con questo documento chiede agli OIV di riferire sul funzionamento effettivo del ciclo della performance, mettendo in luce criticità e punti di forza del ciclo, al fine di presentare proposte per svilupparlo e integrarlo. Per tale ragione, la Relazione nel riferire sul funzionamento del sistema di misurazione e valutazione della performance per l'anno precedente (per esempio, la Relazione redatta nell'anno 2025 riferisce sul funzionamento del sistema relativo al ciclo della performance 2023 per quanto concerne i dati validati e per il 2024 si riferisce a dati non ancora validati), è comunque opportuno quindi dare evidenza anche di eventuali aspetti da migliorare e implementare concernenti il ciclo avviatosi con l'ultimo piano adottato (con riferimento all'esempio precedente, piano della performance 2025-2027, compreso all'interno del PIAO 2025-2027).

La presente Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni rappresenta il momento finale del 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 a individuare eventuali elementi correttivi per indirizzare verso il miglioramento continuo dello stesso.

Con riferimento all'anno 2024, l'Organismo Indipendente di Valutazione, in accordo con il Segretario Generale, ha utilizzato per la redazione della presente 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 ed adempimenti previsti per gli Organismi Indipendenti di Valutazione.

Il processo di redazione del presente documento ha il valore aggiunto di un confronto partecipato tra questo organo e il sistema camerale nel suo complesso, comunicazione che si è attivata nel confronto della valutazione dei diversi ambiti di osservazione (items) del tool finalizzato alla definizione del report definitivo. Le risultanze pertanto rappresentano una fotografia condivisa e coordinata dei diversi attori coinvolti nel processo.

La relazione, sintetica e schematica, rendiconta lo stato dell'arte delle fasi del ciclo delle performance realizzato nell'annualità 2024 nell'ambito del quale si inserisce la elaborazione, approvazione e validazione della Relazione della Performance dell'annualità precedente, validazione per l'anno 2024 che lo scrivente OIV deve ancora rilasciare, la scadenza normativa è il 30 giugno. Nelle diverse sezioni della Relazione sono indicate azioni correttive e suggerimenti, emersi e condivisi in corso d'anno dall'OIV.

La relazione pertanto segue il format proposto in accompagnamento alle Linee Guida redatte da Unioncamere con il Dipartimento della Funzione Pubblica del marzo 2021 ed è articolata sulla base delle sezioni del tool, integrate da commenti relativi a osservazioni/raccomandazioni e suggerimenti, là dove è valutato opportuno un approfondimento.

# 1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

La Camera ha chiuso il tool di autovalutazione messo a disposizione da Unioncamere alla data del 28.04.2025. Alla chiusura del tool la numerosità delle camere che compongono, rispetto ai diversi items, la "media nazionale" è rappresentata dal cluster che ha aderito alla compilazione del tool su base volontaria ed implementato il questionario in modo autonomo. Nel complesso, il Sistema della CCIAA AREZZO SIENA si attesta intorno ad un livello medio della scala.

Da sottolineare che alla data del 28 aprile 2025 hanno chiuso il tool in n. 15 Camere di Commercio (totale CCIAA su territorio nazionale n. 62), per cui come già avvenuto lo scorso anno, il confronto con i dati nazionali può essere preso quale base di confronto solo parzialmente.

Utile è invece valutare il dato nel biennio preso in esame, il tool di autovalutazione è alla quarta annualità risultando, dunque, efficace per procedere ad un raffronto con lo scorso anno (2023).

Gli items su cui si basa il tool sono:

I Pianificazione
II Misurazione e valutazione
III Performance individuale
IV Rendicontazione
SMVP Sistema di misurazione e valutazione Aspetti generali
P Piano della performance
R Relazione sulla performance

Da un raffronto rispetto alla medesima analisi effettuata per il ciclo precedente, non si evidenziano significativi scostamenti:

Nella tabella sottostante si precisa che:

- Per l'anno 2023 la media nazionale è calcolata su n. 39 Camere di Commercio
- Per l'anno 2024 la media nazionale è calcolata su n. 15 Camere di Commercio

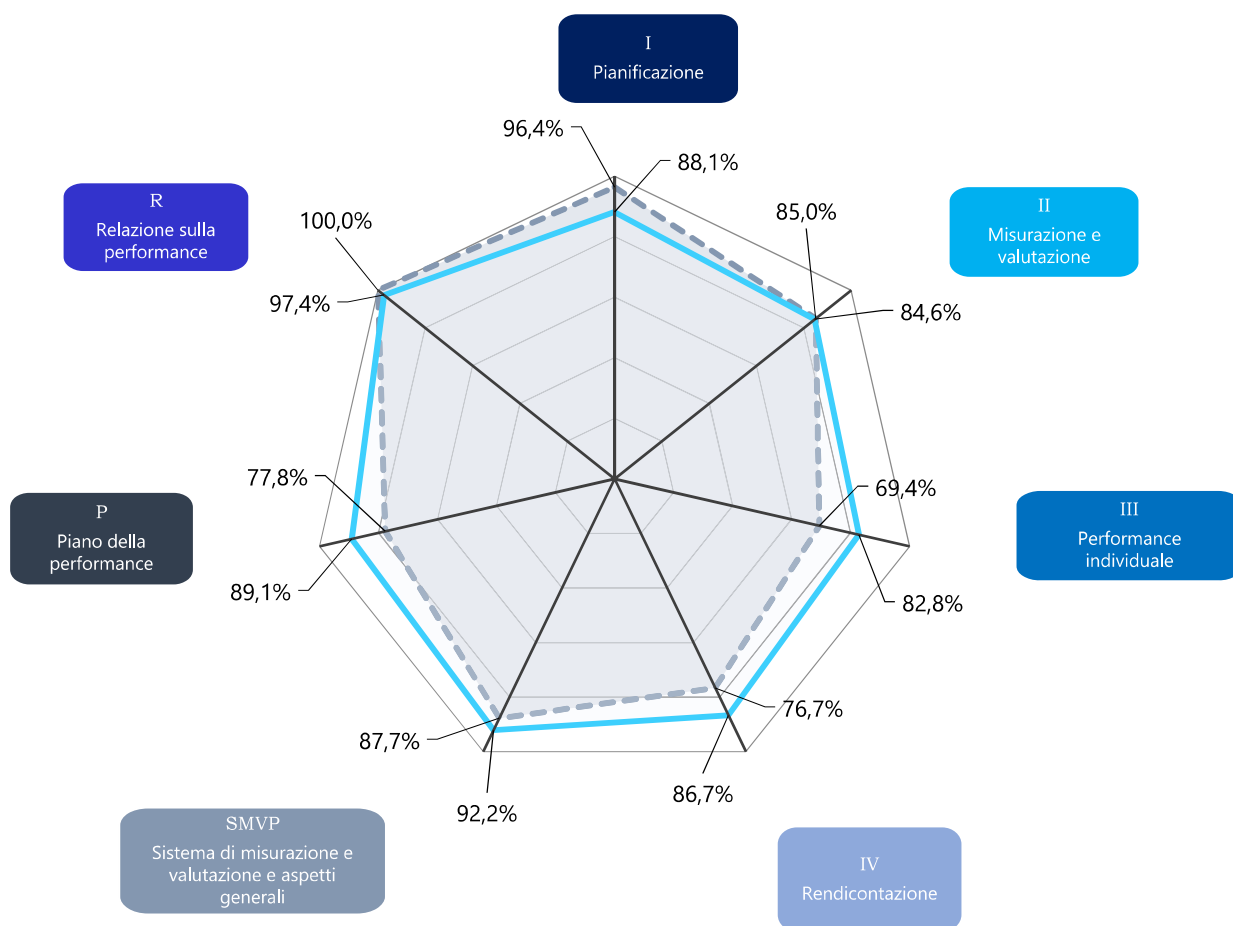
Anno 2023					Anno 2024				
Sezione	N. domande	Avanzamento compilazione	Punteggio CCIAA	Media Nazionale	Sezione	N. domande	Avanzamento compilazione	Punteggio CCIAA	Media Nazionale
I	11	100,00%	93,64%	88,68%	I	11	100,00%	96,36%	88,14%
II	6	100,00%	85,00%	86,20%	II	6	100,00%	85,00%	84,56%
III	6	100,00%	52,78%	80,28%	III	6	100,00%	69,45%	82,78%
IV	6	100,00%	76,67%	84,10%	IV	6	100,00%	76,67%	86,67%
SMVP	11	100,00%	85,91%	90,55%	SMVP	11	100,00%	87,73%	92,15%
P	9	100,00%	77,78%	82,54%	P	9	100,00%	77,78%	89,11%
R	9	100,00%	100,00%	98,21%	R	9	100,00%	100,00%	97,41%
	<b>58</b>	<b>100,00%</b>	<b>81,68%</b>	<b>87,22%</b>		<b>58</b>	<b>100,00%</b>	<b>84,71%</b>	<b>88,69%</b>

Gli items nei quali il Ciclo della CCIAA AREZZO SIENA per l'anno 2024 risulta sopra o intorno alla media nazionale

sono: I Pianificazione, II Misurazione e valutazione, R Relazione sulla Performance.

Gli altri items IV Rendicontazione, SMVP e "Piano della performance" si attestano ad un buon livello con margini di miglioramento mentre in posizione più schiacciata, si trova l'item "performance individuale" in linea con il punteggio raggiunto lo scorso anno, sempre inferiore alla media nazionale.

Il grafico a radar, sotto riportato, che viene "prodotto" dal tool in automatico evidenzia complessivamente il posizionamento (linea tratteggiata) rispetto alla media nazionale (linea continua) e riflette in forma grafica quanto sopra indicato nella tabella.











Le motivazioni dei valori percentuali sopra evidenziati, pur nella limitazione del confronto sulla media nazionale che è riferibile ad un cluster ristretto di CCIAA -per le motivazioni sopra rappresentate- sono da rinvenire nella radicata cultura, in merito all'utilizzo della Balanced Scorecard a supporto del ciclo delle performance. Partendo infatti dalla pianificazione strategica per poi declinarla nella programmazione operativa fino alla conclusione del ciclo della performance. Tale metodologia, fortemente consolidata da un uso sistematico in entrambe le preesistenti Camere di Commercio di Arezzo e di Siena, ha consentito un passaggio naturale per la costruzione di un sistema integrato per il nuovo Ente, che si riflette nella qualità documentale Piano delle Performance (compreso nel PIAO) e Relazione delle Performance sostenendo il ciclo della performance nella misurazione e valutazione.

Il sostanziale allineamento dell'item "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance", anche se con margini di miglioramento, riflette il grado di evoluzione del sistema camerale alle linee guida di Unioncamere sul Sistema di Misurazione e Valutazione, che, proposte e rilasciate a fine 2018, hanno determinato una spinta ed una uniformità di definizione delle stesse.

I posizionamenti inferiori, riferibili alla "Performance individuale" presentano ambiti di miglioramento nella definizione del sistema premiante del personale.

## 2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

Per la fase di **PIANIFICAZIONE** si evidenzia un ottimo posizionamento sui vari ambiti di osservazione, un punto di miglioramento si può rinvenire nelle Iniziative di condivisione della pianificazione estendendole ad ulteriori soggetti portatori di interesse che in questa fase non risultano essere coinvolti.

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

I Pianificazione	
Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
Modalità di individuazione di obiettivi, indicatori e target	Iniziative di condivisione della pianificazione
Definizione di obiettivi, indicatori e target sufficientemente "sfidanti"	
Elementi di cui si tiene conto in sede di pianificazione (analisi contesto, esiti controllo gestione, relazione performance precedente, ecc.)	
Continuità e/o innovatività obiettivi strategici nel triennio	
Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori)	
Tipologie di indicatori utilizzate (stato delle risorse, efficienza, efficacia, qualità, data, ecc.)	
Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici	
Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione	
Elementi di cui si tiene conto per la definizione dei target (serie storiche, benchmark, ecc.)	
Ricorso a obiettivi trasversali (a cui concorrono più unità organizzative)	

Per quanto riguarda la MISURAZIONE E VALUTAZIONE l'ambito di principale debolezza è lo schiacciamento dei risultati verso il 100%, osservazione che merita una riflessione sul carattere maggiormente sfidante in termini di obiettivi scelti nonché sulle fasi di misurazione e valutazione.

In proposito si ricorda che in base all'art. 14, comma 4, del D. Lgs. 150/2009, l'OIV: "d) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi di cui all'articolo 9, comma 1, lettera d), nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III, secondo quanto previsto

dal presente decreto, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità", per tale ragione l'OIV ha raccomandato già nel ciclo performance 2023-2025 e per i prossimi di prevedere dei correttivi per mitigare tale aspetto. L'OIV ha suggerito già a valere dal 2023 di modificare il sistema di misurazione e valutazione della dirigenza integrando la leva dei comportamenti con un ulteriore elemento di valutazione dato proprio dalla "capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi" che ha un impatto diretto sulla qualità della prestazione individuale. È peraltro un dato esogeno che deriva direttamente da un calcolo specifico dato dalla devianza standard sulle valutazioni attribuite da ciascun dirigente.

L'osservazione dell'OIV a cui ha fatto seguito il recepimento della CCIAA Arezzo-Siena in ordine al rafforzamento della differenziazione discende anche dalle indicazioni contenute su tale aspetto nella Direttiva del Ministero della PA del 28.11.2023.

II MISURAZIONE E VALUTAZIONE		
II.01 Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure		80,0%
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 organizzativa		100,0%
II.06 Rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP		100,0%
III.01 Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati e comportamenti)		100,0%

II Misurazione e valutazione	
Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure	Esito dei risultati (situazione diversificata o appiattimento verso il 100%)
Modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno	
Distinzione strutturata tra le due fasi di misurazione e valutazione	
Modalità di valutazione e soggetti coinvolti nell'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei report di performance organizzativa	
Rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP	

In merito alla **GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE** dopo un evidente miglioramento nel 2023 rispetto al 2022, da 39,45% a 52,78%, nel 2024 il dato è ulteriormente migliorato attestandosi adesso intorno al 69,45%.

Il Sistema in essere prevede l'assegnazione di obiettivi individuali al Segretario Generale, ai Dirigenti alle Elevate qualificazioni (EQ). Risultano obiettivi individuali assegnati anche al comparto, con un peso del 20%, riferiti alla formazione individuale, il restante 80% degli obiettivi del comparto riguardano il settore di appartenenza oppure gruppi di lavoro, oltre ovviamente alla valutazione sull'aspetto qualitativo della prestazione.

III PERFORMANCE INDIVIDUALE		
III.01 Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati e comportamenti)		80,0%
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 cui deve contribuire		30,0%
III.04 Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno		100,0%
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)		100,0%

III Performance individuale	
Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati e comportamenti)	Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno
Modalità di assegnazione degli obiettivi individuali in base ai differenti livelli	
Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire	Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema premiante)
Definizione (e aggiornamento) di un dizionario dei fattori di valutazione	

Infine, sulla fase di **RENDICONTAZIONE** si caratterizza per ambiti di miglioramento circa gli aspetti comunicativi in merito ai risultati raggiunti e alla modalità di gestione del Report sul Controllo rivolto agli organi politici-amministrativi. Su questi punti di debolezza è necessario rafforzare la cultura comunicativa nei confronti degli stessi stakeholder e degli organi di governo.

L'OIV suggerisce nel corso dell'anno di effettuare una sessione rivolta sia agli organi di governo che al personale della Camera in cui illustrare e condividere gli esiti del ciclo della performance anche al fine di sensibilizzare sulla rilevanza della materia e sulle finalità della performance.

IV RENDICONTAZIONE		
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		20,0%
IV.04 Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico		40,0%
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 camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi Kronos)		100,0%

IV Rendicontazione	
Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder	Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance
Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance	
Adeguate predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli (entro il 30/04)	Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico
Tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi Kronos)	

### 3. ANALISI DEI DOCUMENTI

Il **SMVP** è oggetto di revisione annuale, o comunque di presa d'atto formale qualora non ci siano aggiornamenti formali da apportare così come indicato dal dipartimento della funzione pubblica<sup>1</sup>, il SMVP attualmente in vigore è stato approvato con Delibera di Giunta n. 88 del 29.11.2024, su cui l'OIV si è espresso con parere vincolante in data 25.11.2024, ed è coerente agli indirizzi impartiti da Unioncamere ed in esso sono previste le procedure di conciliazione e le modalità di raccordo ed integrazione con i documenti di programmazione economico finanziaria (art. 7 c. 2 bis) ed altresì coerente con il D. Lgs. 150/2009 rilevando in generale la completezza del documento.

SMVP SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE ASPETTI GENERALI	
SMVP.01 Rispetto dei tempi di aggiornamento	100,0%
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, comportamenti)	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	40,0%

<sup>1</sup> Come evidenzia la Nota circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica del 9 gennaio 2019 avente ad oggetto "Indicazioni in merito all'aggiornamento annuale del Sistema di misurazione e valutazione della performance", la disposizione contenuta nel predetto articolo 7 del d.lgs. 150/2009 ha la finalità di indurre le amministrazioni a valutare, ogni anno, l'adeguatezza del proprio Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) tenendo in considerazione le evidenze emerse dall'esperienza applicativa del ciclo precedente, le eventuali criticità riscontrate dall'Organismo Indipendente di Valutazione e il contesto organizzativo di riferimento per procedere all'eventuale aggiornamento. Occorre, quindi, dare conto dell'esito di tale valutazione annuale.










Ove l'amministrazione decida di procedere all'aggiornamento del SMVP, dovrà pubblicarlo nella sezione Amministrazione trasparente del sito web istituzionale unitamente al parere espresso dall'OIV.

Qualora, invece, l'amministrazione ritenga che non vi sia l'esigenza di aggiornare il SMVP, previa acquisizione dell'assenso dell'OIV, dovrà darne evidenza, allo stesso modo, nella sezione Amministrazione trasparente del sito web istituzionale.

SMVP Sistema di misurazione e valutazione Aspetti generali	
Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
Rispetto dei tempi di aggiornamento	Commitment e adeguatezza dell'impegno complessivo da parte dell'ente sul Ciclo della performance
Periodicità del monitoraggio infrannuale della performance	
Indicazione del livello organizzativo elementare della performance organizzativa	
Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori	
Pesi assunti dalle diversi componenti della performance (di ente, di unità organizzativa, obiettivi individuali, comportamenti)	Valutazione partecipativa nel ciclo della performance
Scale di valutazione dei comportamenti	
Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP	
Ruolo dell'OIV nel Ciclo della performance	Semplificazione del sistema di misurazione e valutazione
Segnalazione di disfunzione "sistemiche" o "metodologiche" da parte dell'OIV	








Il **PIAO**, che a partire dall'anno 2022 comprende al suo interno il Piano della performance, è impostato in modo da far emergere chiaramente la stretta correlazione tra pianificazione e programmazione.

Nonostante il lavoro di sfoltimento numerico degli obiettivi già nel corso del 2022 risultano ancora superiori al target massimo che Unioncamere indica in 60 obiettivi complessivi, nel corso dello stesso 2024 l'ente ha mantenuto n. 61 anche per l'anno 2024 come per il precedente anno 2023.

P PIAO		
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 Indicazione degli aspetti previsti dal D.L. 80/2021 inseriti		100,0%
P.05 Previsto un collegamento tra i diversi ambiti/temi		40,0%
P.06 Creato un gruppo di lavoro trasversale tra gli uffici/referenti che presiedono i temi confluiti nel PIAO		100,0%
P.07 Sintesi del documento e dei relativi allegati		100,0%
P.08 Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi)		10,0%
P.09 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP		100,0%

P PIAO	
Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione	Previsto un collegamento tra i diversi ambiti/temi
Indicazione delle unità organizzative che concorrono al raggiungimento degli obiettivi operativi	
Indicazione degli aspetti previsti dal D.L. 80/2021 inseriti	Elementi informativi relativi agli indicatori (fonti, algoritmi, baseline, target)
Creato un gruppo di lavoro trasversale tra gli uffici/referenti che presiedono i temi confluiti nel PIAO	
Sintesi del documento e dei relativi allegati	Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi)
Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP	

Dall'analisi della **RELAZIONE DELLE PERFORMANCE**, si ricorda che l'analisi è riferita alla relazione del ciclo 2023, ultima Relazione sulla performance disponibile alla data di composizione della presente Relazione, in quanto la Relazione sulla performance 2024 è in scadenza al prossimo 30 giugno.

R RELAZIONE SULLA PERFORMANCE		
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.10 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP		100,0%

R Relazione sulla performance	
Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione	
Congruietà intervallo di tempo per l'OIV necessario alla validazione	
Correttezza esposizione dell'analisi del contesto	
Sintesi dei risultati raggiunti	
Rendicontazione degli obiettivi strategici	
Rendicontazione degli obiettivi operativi	
Evidenza separata delle risultanze della misurazione e della valutazione	
Rendicontazione degli obiettivi individuali	
Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP	
Presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi	

## 4. TRASPARENZA:

- ✓ L'ultimo PIAO 2025-27, oltre a contenere il Piano della performance contiene anche la sezione anticorruzione e trasparenza, è stato adottato con la deliberazione di giunta n. 3 del 27.01.2025.
- ✓ Negli anni l'OIV ha attestato un livello soddisfacente degli obblighi di pubblicazione rispetto agli obblighi normativi previsti dal Decreto Trasparenza (D.Lgs. 33/2013) e della Delibera Anac 1310/2016 e successive modifiche apportate da Anac con riferimento alla sottosez. Gare e Appalti per allinearla alle modifiche normative nel frattempo intervenute.
- ✓ Positivo che tra gli obiettivi di performance la trasparenza ha uno specifico obiettivo legato al punteggio assegnato dall'OIV in sede di attestazione annuale.
- ✓ L'OIV raccomanda di inserire, già nel PIAO 2025-27, e comunque in tutti i successivi PIAO, nella sez. Trasparenza la griglia più volte raccomandata da ANAC e da ultimo inserita nell'aggiornamento 2024 del PNA 2022, Delibera Anac n. 31 del 30 gennaio 2025, denominata ALLEGATO 3 TRASPARENZA, allo scopo di individuare nel dettaglio: il Responsabile/Struttura responsabile della pubblicazione dei dati, il Termine di scadenza per la pubblicazione, il monitoraggio individuando la periodicità, gli esiti del monitoraggio.
- ✓ Inoltre, l'OIV ricorda che con l'annualità 2025 entrano in vigore tre nuovi schemi relativi alla trasparenza a cui le P.A. devono allinearsi: utilizzo delle risorse pubbliche, obblighi di pubblicazione concernenti l'organizzazione delle pubbliche amministrazioni e dati relativi ai controlli sull'organizzazione e sull'attività dell'amministrazione, oltre a rendere disponibili dieci schede pubblicate per la sperimentazione volontaria di 12 mesi e ancora non definitive (delibera ANAC n. 495 del 25 settembre 2024).

## 5. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Alla luce dell'analisi riportata in precedenza e, in particolare, degli elementi di criticità evidenziati (punti di debolezza), si ritiene che le possibili azioni di miglioramento da suggerire in via prioritaria, già a partire dal prossimo ciclo, sono:

### PERFORMANCE INDIVIDUALE:

- ✓ Valutare l'opportunità di migliorare gli aspetti comunicativi anche in fase di rendicontazione relativi alla performance di ente ed in particolar modo di condividere gli obiettivi individuali per rendere maggiormente consapevole il personale, in una logica di condivisione e spirito di "squadra", di quelli che sono gli obiettivi che l'Ente intende perseguire.

### PIANO DELLA PERFORMANCE

- ✓ Visto l'impegno dell'Ente, a partire dal 2022, di diminuire il numero degli obiettivi, si suggerisce di perseguire ulteriormente, in modo da migliorare la fruibilità del documento, e al contempo affinando gli indicatori, il target e la base line.

### SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (SMVP)

- ✓ Attivare un'azione di revisione dell'intero Sistema tenuto conto dei molteplici aggiornamenti intervenuti nel tempo e che potrebbero meglio essere rappresentati mediante un'azione di semplificazione
- ✓ Assicurare un'adeguata differenziazione delle valutazioni, quale leva che contribuisce ad innalzare il livello di equità percepita da parte dei soggetti valutati.
- ✓ Inserire progressivamente la valutazione anche "dal basso", oltretutto "dall'alto" quale unica modalità attualmente vigente, come da indicazioni contenute nella Direttiva della Funzione Pubblica del 28.11.2023.
- ✓ Integrare nel SMVP il codice di comportamento, prevedendo come suggerito da Anac che l'accertamento della violazione del codice di comportamento incida negativamente sulla valutazione della performance, a prescindere dal livello di raggiungimento degli altri risultati. In secondo luogo, il livello di osservanza del codice può essere positivamente considerato nella valutazione della performance. Questo implica che in sede di pianificazione annuale della performance, siano valorizzate quelle norme del codice di comportamento che fanno riferimento al dovere di operare in modo da garantire l'efficienza, l'economicità e l'efficacia dell'azione amministrativa (art. 3, co. 4, d.P.R. 62/2013) e, nel caso dei dirigenti, al dovere di perseguire l'obiettivo assegnato (art. 13, co. 2). Questi doveri potrebbero richiedere un'integrazione con altri già previsti dalla normativa vigente ed essere puntualmente declinati in comportamenti attesi suscettibili di essere premiati in sede di incentivazione delle performance del personale e di valutazione della capacità organizzativa del dirigente.
- ✓ Revisionare l'intero catalogo dei descrittori dei comportamenti della dirigenza per meglio declinare la leadership sulla scorta delle indicazioni contenute nella Direttiva della Funzione Pubblica del 28.11.2023, oltre all'elemento della differenziazione sopra richiamato.

## **6. Sezione Organizzazione e capitale umano e loro coerenza con gli obiettivi di performance – monitoraggio triennale dell'OIV**

L'art. 5 del Decreto n. 132/2022 "Regolamento recante definizione del contenuto del PIAO" prevede al comma 2 che: "il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e Performance avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, mentre il monitoraggio della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza avviene secondo le indicazioni di ANAC. Per la Sezione Organizzazione e capitale umano il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 o dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267."

Considerato che il primo PIAO è stato redatto dalle pubbliche amministrazioni nel 2022, gli Organismi Indipendente di Valutazione della performance (OIV) o i Nucleo di valutazione si trovano nel corso del 2025 ad effettuare il monitoraggio richiesto dall'art. 5 del Decreto 132/2022.

Preme prima di tutto precisare che la Sezione Organizzazione e capitale umano del PIAO comprende: l'organizzazione del lavoro agile, il piano triennale dei fabbisogni di personale e la formazione del personale, in particolare dal lavoro agile si attendono contributi al miglioramento delle performance in termini di efficienza e di efficacia ad es. qualità percepita del lavoro agile, riduzione delle assenze, così come dalla formazione ritenuta indispensabile per consentire alle amministrazioni pubbliche di raggiungere adeguate performance che, per quantità e qualità, possano soddisfare le domande e i bisogni espressi da persone e comunità del proprio contesto di riferimento.

La scrivente OIV con riferimento al predetto art. 5 rileva che l'Ente nella selezione degli obiettivi di performance organizzativa e individuale ha individuato come di particolare interesse quelli legati a:

- **Formazione del personale e definizione di un piano mirato:** la Camera di Commercio nell'ottica di rafforzare le competenze individuali dei singoli dipendenti e nella prospettiva del miglioramento continuo della qualità dei servizi alle imprese e ai cittadini ha puntato molto sulla formazione del personale. In questo triennio l'ente ha dato seguito alle indicazioni delle direttive ministeriali e ha prontamente adeguato i piani della formazione contenuti nel PIAO impegnandosi a fornire una formazione continua a tutto il personale sia tramite l'organizzazione di corsi in modo autonomo, sia mettendo a disposizione del personale le piattaforme gratuite per una formazione continua e accessibile. A sostegno della valorizzazione e l'accrescimento del personale l'Ente, in occasione delle selezioni per le progressioni tra le aree (c.d. progressioni verticali), ha organizzato una formazione generale ed una specifica in base ai profili messi a concorso anche ricorrendo a docenti interni;
- **Trasparenza legando l'obiettivo ad un sempre maggiore coinvolgimento da parte dei Responsabili delle pubblicazioni:** l'ente ha saputo cogliere anche in questo ambito la volontà del legislatore, sempre più attento su tale tematica, istituendo a partire dal 2025 un ufficio per la compliance dell'ente per convogliare al suo interno tutti gli adempimenti legati alla trasparenza e all'anticorruzione ottimizzando le risorse interne in un ambito così delicato ed importante;
- **Organizzazione e capitale umano:** sempre nell'ottica del miglioramento e dell'accrescimento del personale è stato assegnato a partire dal 2023 a ciascun dipendente l'obiettivo di raggiungere le ore di formazione previste dalle direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione con un incremento annuo significativo. L'ente ha sviluppato una crescente attenzione verso la formazione, iniziando nel 2022 con la volontà di organizzare una formazione rivolta a tutti i dipendenti (obiettivo strategico di ente), passando poi ad osservare la formazione

complessiva svolta dai dipendenti, osservando un dato medio pro-capite di 38 ore per l'anno 2024, ciò significa che il personale ha saputo cogliere l'opportunità che l'ente ha messo a disposizione andando oltre l'obbligo minimo previsto, l'ultima Direttiva del Ministero della PA di gennaio 2025 prevede per ciascun dipendente 40 ore annue di formazione. L'ente, come si evince dagli obiettivi strategici del triennio, ha collaborato ed implementato anche per la sede di Siena, oltreché per quella di Arezzo, la certificazione di qualità dell'Ente mettendo in sinergia tutti i dipendenti coinvolti, ottimizzandone le procedure per mantenere gli stessi standard qualitativi.

La selezione dei suddetti obiettivi di performance organizzativa/individuale denota la sinergia tra performance e Sezione Organizzazione e capitale umano, del resto come ha evidenziato la Direttiva Zangrillo del 28.11.2023 la formazione è una delle leve con cui si accresce la qualità e il coinvolgimento del personale, nonché si accresce la performance verso gli utenti fruitori dei servizi.

L'OIV raccomanda per il futuro di mantenere alto il livello delle ore di formazione, anche mediante, come già positivamente sperimentato, progetti di formazione con docenti interni, purchè si tratti di formazione formalizzata, dall'altro misurare la qualità della formazione agganciandola sempre di più a obiettivi di performance per misurarne gli effettivi impatti.

In chiusura per quanto attiene al monitoraggio della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza valgono le indicazioni di Anac, in proposito molto utile risulta essere il documento dedicato alla declinazione e monitoraggio delle misure generali di prevenzione della corruzione (c.d. ALLEGATO 2) pubblicato da Anac con l'ultimo aggiornamento 2024 del PNA 2022 di cui alla Delibera n. 31 del 30 gennaio 2025 e il richiamato Allegato n. 3 dedicato alla Trasparenza, per entrambi l'OIV ne auspica una rapida implementazione/messa a regime.

Arezzo-Siena, 28.04.2025

**ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE  
OIV MONOCRATICO  
(dott.ssa Manuela Sodini)**



Firmato digitalmente da:

**SODINI MANUELA**

Firmato il 28/04/2025 19:45

Seriale Certificato: 2880178

Valido dal 28/10/2023 al 28/10/2026

InfoCamere Qualified Electronic Signature CA