



**Camera di Commercio  
Industria Artigianato e Agricoltura  
Brescia**

Giunta camerale

**DELIBERAZIONE N. 12 : PIANO DELLA PERFORMANCE ANNO 2019**

Il Segretario Generale ricorda che il D.Lgs. 150/2009, di attuazione della L. 4 marzo 2009 n.15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni, prevede che le Pubbliche amministrazioni sviluppino il "Ciclo di gestione della performance".

Il ciclo rappresenta un'importante occasione per confermare, razionalizzare e, quindi, integrare l'intero impianto dei sistemi di pianificazione e controllo vigenti, al fine di ottimizzare l'azione camerale verso i bisogni delle imprese e del territorio e favorire un utilizzo razionalizzato delle risorse disponibili.

Inoltre, il costante ed imprescindibile riferimento ad obiettivi di performance significa predefinire, in termini di tempistica, efficienza, efficacia ed economicità, i risultati che l'Ente si impegna a realizzare, individuando, altresì, a priori, un *modus operandi* che valorizzi e migliori il coordinamento tra le varie funzioni e strutture organizzative, per rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna, per individuare ed incorporare le attese degli stakeholder e per favorire un costante monitoraggio dell'azione ed un'effettiva rendicontazione e trasparenza dei risultati.

Il Ciclo di gestione della performance si fonda su tre importanti leve:

- la performance, come contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che le varie componenti organizzative dell'Ente (individui, gruppi di individui, unità organizzative) e l'Ente stesso nel suo complesso apportano al raggiungimento di finalità ed obiettivi ed,



**Camera di Commercio  
Industria Artigianato e Agricoltura  
Brescia**

Giunta camerale

in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni della collettività in vista dei quali l'Ente è stato costituito;

- la premiabilità, come collegamento tra la misurazione e la valutazione delle performance organizzative e di quelle individuali;
- la trasparenza e l'attuazione di misure di anticorruzione, come riferimento al corretto agire e all'accessibilità di utenti e stakeholder a quanto operato dall'Ente.

Il ciclo viene avviato con l'adozione del "Piano della performance", ossia il documento programmatico pluriennale con il quale, in coerenza con le risorse assegnate e mediante integrazione e coordinamento con i diversi strumenti di pianificazione e programmazione già previsti dal D.P.R. n. 254/2005, sono esplicitati gli elementi fondamentali, cioè gli obiettivi, i target e gli indicatori, sui quali si baserà la misurazione, valutazione e rendicontazione della performance.

Il Piano della Performance è curato dai dirigenti camerali e dal Segretario Generale con il supporto dei propri collaboratori, ed è supervisionato e validato dal prof. Claudio Teodori, componente monocratico dell'Organismo avente funzioni analoghe all'Organismo Indipendente di Valutazione, incaricato per il periodo dal 1.11.2017 al 31.10.2020 con delibera di Giunta n. 85 del 26 ottobre 2017.

Il Piano è scomposto in singole sezioni, che ripercorrono le fasi logiche seguite nella redazione dello stesso e, in particolare:

- 1) la definizione dell'identità dell'Amministrazione, che rappresenta il punto di partenza e fornisce informazioni in merito a chi siamo, cosa facciamo, quali sono le risorse umane, economiche e finanziarie, strumentali e tecnologiche di cui l'Ente dispone;



**Camera di Commercio  
Industria Artigianato e Agricoltura  
Brescia**

Giunta camerale

- 2) l'analisi del contesto esterno, quale strumento conoscitivo per fornire una visione integrata della situazione in cui la Camera esercita la propria attività, ma anche per stimare le interazioni e le sinergie con i soggetti che a diversi livelli operano sul territorio, per verificare i vincoli e le opportunità offerte dall'ambiente di riferimento e sulla base delle quali delineare le strategie da realizzare.  
In particolare vengono evidenziati la consistenza delle imprese iscritte al relativo Registro, suddivise per settore economico e forma giuridica, i dati del valore aggiunto, dell'import-export, della forza lavoro e del contesto infrastrutturale e tecnologico;
- 3) la missione e mandato istituzionale con descrizione sintetica dei principali *ambiti strategici* di intervento: innovazione e ambiente, internazionalizzazione, formazione, promozione del territorio, accesso al credito, regolazione del mercato, servizi alle imprese e e-government, gestione delle risorse e partecipazioni societarie, da realizzare nel quinquennio 2015-2019;
- 4) l'albero della performance, ossia l'articolazione logica dell'azione camerale definita all'interno di un disegno strategico complessivo e coerente con il programma di mandato, la relazione previsionale e programmatica ed il bilancio preventivo. In particolare, l'azione dell'Ente è definita attraverso il sistema della Balance Scorecard che, attraverso la *mappa strategica*, mette in relazione gli ambiti di intervento strategico con le quattro principali prospettive di analisi della performance:
  - prospettiva imprese e utenti: orientata a misurare il grado di soddisfazione dell'utenza, delle associazioni di categoria ed in generale di tutti gli stakeholders, valutando la capacità dell'Ente di individuare i bisogni specifici del territorio attraverso la scelta di obiettivi di outcome



**Camera di Commercio  
Industria Artigianato e Agricoltura  
Brescia**

Giunta camerale

commisurati con i bisogni degli stakeholders e con la mission dell'Ente;

- prospettiva processi interni e qualità: volta ad individuare il grado di efficacia ed efficienza con il quale l'Ente persegue gli obiettivi strategici stabiliti, controllando i processi interni, l'organizzazione e mirando all'ottimizzazione dei processi;
- prospettiva crescita apprendimento e organizzazione: orientata allo sviluppo di nuovi servizi ed alla formazione interna ed esterna, in ottica di sviluppo globale dell'organizzazione in termini di competenze, di responsabilizzazione, di coinvolgimento, di sviluppo del sistema informativo e di potenziamento delle infrastrutture;
- prospettiva economico-finanziaria: orientata a valutare la gestione dell'Ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio, erogando servizi efficaci secondo livelli di efficienza sostenibili e perseguendo politiche volte all'ottimizzazione ed al contenimento dei costi.

Infine, nelle schede degli obiettivi strategici ed operativi sono più compiutamente definite le ricadute dell'obiettivo, i benefici attesi e le azioni da intraprendere, i servizi, gli uffici ed i responsabili coinvolti nell'attuazione dell'obiettivo stesso.

Il grado di raggiungimento dell'obiettivo è misurato periodicamente attraverso il monitoraggio di *indicatori*, che esprimono in termini qualitativi e/o quantitativi l'entità del risultato raggiunto nel periodo di riferimento. L'analisi critica degli scostamenti, tra quanto realizzato ed il target - risultato atteso - costituisce il presupposto per la valutazione della performance di struttura, organizzativa ed individuale,



**Camera di Commercio  
Industria Artigianato e Agricoltura  
Brescia**

Giunta camerale

dalla quale discende l'attribuzione della retribuzione accessoria ai dirigenti ed al personale.

I risultati dell'annualità costituiscono la base di riferimento per la definizione della pianificazione e programmazione delle attività da attuare nel successivo periodo gestionale.

- 5) la comunicazione all'interno ed all'esterno, con pubblicazione sul sito camerale del piano della performance e dei risultati gestionali ottenuti.

Il Segretario Generale segnala che, a partire dal Piano della Performance per il 2014, si è dato attuazione anche al DPCM 18 settembre 2012 "Definizione delle linee guida generali per l'individuazione dei criteri e delle metodologie per la costruzione di un sistema di indicatori ai fini della misurazione dei risultati attesi dai programmi di bilancio, ai sensi dell'art. 23 del D.Lgs. 31 maggio 2011, n. 91". Con la compilazione del PIRA - Piano degli Indicatori e Risultati Attesi - (che a' sensi dell'art. 7 del citato DPCM, deve essere pubblicato sul sito Internet camerale, nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito"), si costruisce un "ponte" tra Piano della Performance e Bilancio Preventivo camerale, ponendo in evidenza le ricadute degli obiettivi in termini di efficacia esterna, efficacia interna, efficienza e qualità.

Il Piano della Performance, per i contenuti e le finalità che ha, è pertanto il documento che illustra, in modo più dettagliato ed approfondito, gli obiettivi contenuti nel PIRA, e, quindi, per evitare duplicazioni, le variazioni ed integrazioni, contenute nel Piano della Performance e nei documenti nei quali si declina il Ciclo della Performance, devono intendersi come modificative ed integrative del PIRA stesso.



**Camera di Commercio  
Industria Artigianato e Agricoltura  
Brescia**

Giunta camerale

Il Segretario Generale ricorda, infine, che, in adempimento di quanto prescritto dall'art. 7 comma 1 e 3 del D.Lgs. 150/2009, con deliberazione n. 136 del 20/12/2013, la Giunta aveva approvato il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, definendo:

- a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
- c) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- d) le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Successivamente, con deliberazione della Giunta n. 7 del 30 gennaio 2017 il predetto Sistema di Misurazione e Valutazione veniva integrato in una logica di ottimizzazione degli strumenti tecnici e gestionali per la valorizzazione dei risultati, dell'integrità e della trasparenza dell'azione amministrativa.

Il Segretario Generale richiama inoltre il DPR n. 105 del 9 maggio 2016, "Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni", volto a riordinare le funzioni in materia di misurazione e valutazione della performance trasferite dalla Civit al Dipartimento della Funzione Pubblica, con l'intento di ridurre le procedure a carico delle Pubbliche Amministrazioni, integrare i diversi documenti della performance con i sistemi di programmazione e pianificazione economico-finanziaria, garantire accessibilità e comparabilità dei diversi sistemi di misurazione.



**Camera di Commercio  
Industria Artigianato e Agricoltura  
Brescia**

Giunta camerale

Ricorda che, nell'ambito del citato DPR 105/2016, è prevista l'abrogazione dell'art. 7, comma 3, del D.Lgs. 150/2009, che definiva i contenuti del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottato dalle singole amministrazioni. Tuttavia, la Legge di riforma delle Camere di Commercio, adottata con D.Lgs. n.219 del 25 novembre 2016, entrato in vigore il 10 dicembre 2016, ha aggiunto all'art. 4 bis della Legge 580/93, il comma 2 ter che prevede che con decreto del MISE verrà istituito un Comitato Indipendente di Valutazione delle performance del Sistema camerale, composto da esperti in tema di impatto dei servizi pubblici e misurazione della performance, con il compito di provvedere, sulla base di criteri definiti dal MISE, alla valutazione e misurazione annuale:

- delle condizioni di equilibrio economico-finanziario delle singole Camere e dell'efficacia delle azioni adottate per il suo perseguimento dal sistema camerale;
- dell'efficacia dei programmi e delle attività svolti anche in forma associata o attraverso enti e organismi comuni.

Il Comitato è stato istituito con Decreto del MISE del 7 febbraio 2018.

Ricorda, infine che in data 25 maggio 2017 è stato emanato il D.Lgs. n. 74 che ha apportato modifiche al D.Lgs. n. 150/2009: il nuovo testo è di immediata applicazione per le Amministrazioni dello Stato mentre per gli altri Enti costituisce norma di principio rispetto al quale vengono adeguati i relativi ordinamenti. Pertanto, Unioncamere, con lo scopo di dotare il sistema camerale di strumenti operativi e indicazioni pratiche per l'aggiornamento del Sistema di Misurazione e valutazione della performance, a novembre 2018, ha rilasciato le linee guida, predisposte con la collaborazione del Dipartimento della Funzione Pubblica, -



**Camera di Commercio  
Industria Artigianato e Agricoltura  
Brescia**

Giunta camerale

nell'ambito del Laboratorio sul ciclo della performance attivato nell'aprile 2018 - che sostituiscono per le Camere di Commercio le delibere Civit/Anac n. 89/2010, 104/2010, 114/2010 e 1/2012 paragrafi n. 3 e 4.

Le principali novità che il D.Lgs. n. 74/2017 ha introdotto, con riguardo al Sistema di misurazione e valutazione della performance e rispetto alle quali le Linee-guida intendono commisurare i contenuti del sistema di misurazione e valutazione per le Camere, prevedono che:

1. il sistema va adottato e aggiornato annualmente previo parere vincolante dell'OIV, o altro organismo con funzioni analoghe; Salvo questa prima annualità, negli anni successivi, laddove non sia necessario apportare modifiche e aggiustamenti, potrà essere adottato un documento annuale aggiornato che si limita a confermare il precedente sistema;
2. maggiore attenzione agli indicatori d'impatto e al livello alto della programmazione;
3. maggiore enfasi sulla performance organizzativa, dimensione più trascurata dall'attuazione del D.Lgs. 150/09. Il "nuovo" articolo 9 lettera a), infatti, prevede che "la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità (...) è collegata agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva";
4. maggiore attenzione alla partecipazione degli utenti interni/esterni alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione, in rapporto alla qualità dei servizi resi (art. 19 bis);



**Camera di Commercio  
Industria Artigianato e Agricoltura  
Brescia**

Giunta camerale

5. necessità di garantire una significativa differenziazione delle valutazioni (art. 9 comma 1 lettera d).

Il Segretario Generale riferisce che, alla luce delle Linee guida emanate da Unioncamere, può ritenersi ancora valido ed efficace il sistema di valutazione e misurazione della performance, adottato nel 2013 ed integrato nel 2017, salvo piccole integrazioni che sono state presentate all'Organismo con funzioni analoghe all'OIV, che in data 21 gennaio 2019 ha espresso parere positivo.

Il Presidente propone, quindi, alla Giunta di deliberare in merito all'adozione del Piano della performance per l'anno 2019, definendo le aree strategiche di intervento, gli obiettivi strategici ed operativi ed i relativi indicatori di risultato, con la doverosa precisazione che in questa prima fase vengono approvati gli obiettivi strutturali e quelli che possono essere al momento previsti, progettati e misurati, mentre in corso d'anno potranno essere integrati con altri che via via emergeranno

LA GIUNTA

sentito quanto riferito in premessa dal Presidente e dal Segretario Generale;

visto il D.Lgs. n. 150 del 27.10.2009 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", come modificato ed integrato con DPR n. 105/2016;

richiamato l'art. 7 del D.Lgs. 150/2009, "Sistema di misurazione e valutazione della Performance", l'art. 8, comma



**Camera di Commercio  
Industria Artigianato e Agricoltura  
Brescia**

Giunta camerale

1, lettera a) del DPR 105/2006 e l'art. 4bis, comma 2 ter, della Legge 580/93;

visto il Sistema di valutazione e misurazione della performance, adottato nel 2013 ed integrato con deliberazione della Giunta n. 7 del 30 gennaio 2017, nella nuova formulazione approvata dall'Organismo con funzioni analoghe all'OIV in data 21 gennaio 2019;

visti i contenuti del Piano della Performance per l'anno 2019, elaborato in applicazione dell'art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009, che, allegato al presente provvedimento, ne costituisce parte integrante;

valutata e condivisa la proposta del Presidente e preso atto del parere favorevole del OIV, espresso nell'incontro del 21 gennaio 2019 e formalizzato nel verbale della riunione;

con voti favorevoli unanimi, espressi nelle forme di legge,

d e l i b e r a

- a) di modificare, in applicazione e recepimento delle Linee Guida Unioncamere di novembre 2018, il testo del Sistema di Misurazione e valutazione della Performance, adottato con deliberazione di Giunta n. 136/2013 e modificato con delibera n. 7/2017, recependo la nuova versione, allegata al presente provvedimento, come approvata dall'Organismo con funzioni analoghe all'OIV in data 21 gennaio 2019;
- b) di approvare il Piano della performance per l'anno 2019, elaborato in applicazione dell'art. 10 del D.Lgs. 150/2009, ed integrativo e modificativo del PIRA, che definisce la mappa strategica, gli ambiti strategici di intervento, le prospettive di analisi della performance e



**Camera di Commercio  
Industria Artigianato e Agricoltura  
Brescia**

Giunta camerale

gli obiettivi strategici ed operativi, i target e gli indicatori di risultato, oltre che la misurazione degli obiettivi come esplicitati nell'allegato che costituisce parte integrante del presente provvedimento.

**IL SEGRETARIO GENERALE  
(Dr Massimo Ziletti)**

**IL PRESIDENTE  
(Dr Giuseppe Ambrosi)**

Firma digitale ai sensi dell'art. 24 del d.lgs. 7 marzo 2005, n. 82  
"Codice dell'amministrazione digitale"