



Camera di Commercio  
Foggia



**Organismo Indipendente di Valutazione**

Al Presidente  
della Camera di Commercio

***Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione,  
trasparenza e integrità dei controlli interni***

**Anno 2016**

## INDICE

1.	<b>PRESENTAZIONE</b>	p. 3
2.	<b>CHECK-UP SULL'ARCHITETTURA DEL SISTEMA DEI CONTROLLI E SULLA SUA FORMALIZZAZIONE</b>	p. 4
	2.1 Il sistema di misurazione e valutazione della performance	p. 4
	2.2 Il modello organizzativo di funzionamento	p. 7
3.	<b>CHECK-UP SULLE FASI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE E SUGLI STRUMENTI DI ACCOUNTABILITY</b>	p. 10
	3.1 Pianificazione strategica	p. 10
	3.2 Programmazione operativa	p. 12
	3.3 Il Piano della performance	p. 15
	3.4 Monitoraggio e reporting in itinere	p. 17
	3.5 Misurazione e valutazione della performance organizzativa	p. 19
	3.6 Misurazione e valutazione della performance individuale e sviluppo delle risorse umane	p. 20
	3.7 Rendicontazione interna ed esterna	p. 22
	3.8 Relazione sulla Performance	p. 23
4.	<b>VALUTAZIONE DELL'IDONEITA' DELL'IMPIANTO: PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO</b>	p. 2
3.	4	

## 1. PRESENTAZIONE

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) espone gli esiti dell'attività di verifica svolta sull'attuazione del Ciclo di gestione della Performance 2016 e sul corretto funzionamento del Sistema dei controlli in Camera di Commercio di Foggia, con l'intento di evidenziare fase del ciclo evolutivo del sistema di gestione della performance, le implementazioni possibili, quelle già avvenute e da migliorare, gli elementi inutili alla gestione della performance e, dunque, eliminabili. Ciò sia dal punto di vista della utilità dell'impianto messo a punto dalla Camera per pianificare e valutare la performance, sia rispetto alle concrete modalità attraverso le quali è stato reso operativo.

La Relazione è dunque un importante momento di verifica della corretta attuazione del Ciclo, in coerenza con le indicazioni fornite dalle norme e dallo stesso OIV nelle Relazioni precedenti, ma anche un importante momento di riflessione per gli Organi di governo sia istituzionali che amministrativi sui punti di forza da presidiare e sui punti di debolezza da superare.

Le valutazioni dell'OIV non entrano, naturalmente, nel merito delle scelte operate, la cui piena titolarità e responsabilità è degli Organi della Camera e della Dirigenza, per le parti di competenza, ma solamente negli aspetti di compliance, di metodologia e di funzionalità dell'impianto che consente il funzionamento del Ciclo della performance in generale e del sistema dei controlli in particolare, con l'intento di evidenziarne rischi e opportunità al fine di presentare proposte di ulteriore sviluppo e integrazione.

La Relazione, elaborata con il supporto della Struttura tecnica permanente per la misurazione della performance di cui all'art. 14 c. 9 del D.Lgs. 150/2009, ha tenuto conto delle indicazioni della Civit/Anac (delibere nn. 4/2012 e 23/2013) come recepite da Unioncamere per le specificità organizzative ed operative del sistema camerale.

Pertanto la struttura della Relazione, ai sensi dell'art. 14 c. 4 lettera a) del D.Lgs. 150/2009, risponde ai principi di trasparenza, ragionevolezza, attendibilità, evidenza e tracciabilità, verificabilità dei contenuti e dell'approccio utilizzato, oltreché di indipendenza e imparzialità.

## **2. CHECK-UP SULL'ARCHITETTURA DEL SISTEMA DEI CONTROLLO E SULLA SUA FORMAZIONE**

### **2.1 Il sistema di misurazione e valutazione della performance**

In Camera di Commercio di Foggia è ancora vigente il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale (SMVP), approvato dalla Giunta camerale con deliberazione n. 83 del 19 luglio 2011 e successivamente revisionato con Deliberazioni di Giunta nn. 47 e 48/2012 (rev. 01) e n. 51/2013 (rev. 02).

Pertanto l'OIV ritiene di confermare essenzialmente le osservazioni e i suggerimenti già espressi nella *Relazione sul funzionamento del sistema dei controlli 2015*.

Sono interamente soddisfatte le modalità di pubblicazione, relativamente agli obblighi di trasparenza, stante l'elaborazione del Sistema in modalità "accountability".

Il Documento risulta adeguato rispetto a quanto previsto dal quadro normativo vigente e dalle linee guida circolarizzate da Unioncamere Nazionale; in relazione ai contenuti esso risulta corretto, comprensibile ed esaustivo.

Infatti la prima Revisione del Documento ha consentito di perfezionare il grado di multidimensionalità del Sistema sia a livello organizzativo che individuale, mentre con la seconda revisione sono stati adeguati alla normativa vigente i criteri utilizzati per la valutazione individuale, rendendoli maggiormente conformi ad una logica di effettiva partecipazione ai programmi di miglioramento della produttività del lavoro con l'intento di misurare i risultati effettivi ed, eventualmente, colmare il gap rispetto a quelli attesi.

Il Sistema di misurazione e valutazione distingue due tipologie di performance:

a) performance organizzativa, che prende in considerazione i risultati conseguiti dall'Ente camerale nel suo insieme e da sue singole articolazioni organizzative;

b) performance individuale, che prende in considerazione i contributi individuali di coloro che lavorano all'interno dell'Ente camerale in relazione agli obiettivi assegnati alle unità organizzative.

Per la misurazione della performance organizzativa la Camera di Commercio di Foggia ha scelto di adottare, coerentemente con la Delibera 89/2010 CIVIT, la metodologia Balanced Scorecard (BSC), al fine di garantire la visione multidimensionale della programmazione, gestione, misurazione e valutazione della performance, procedendone all'implementazione ed all'integrazione con altre metodologie che, di volta in volta, consentono di acquisire dati ed informazioni in grado di garantire completezza, trasversalità e sistematicità della misurazione stessa.

Il *Cruscotto degli indicatori* viene elaborato per consentire agli amministratori ed agli stakeholder di monitorare il livello di performance atteso e realizzato, al fine di poter intervenire con opportuni correttivi anche *in itinere*.

Durante le fasi di gestione del ciclo della performance, risulta attuato un sistema di reporting posto a supporto del processo decisionale dei vari soggetti responsabili del governo dell'Ente così da

consentire a questi ultimi la predisposizione di manovre correttive della pianificazione, registrando le cause ed i motivi che hanno determinato gli scostamenti.

A tal riguardo, l'Organismo - pur confermando l'indubbia l'utilità di un più frequente monitoraggio dello stato di attuazione degli obiettivi annuali, il cui target atteso sia strettamente collegato ad indicatori che coinvolgono il budget assegnato finalizzato ad efficaci azioni correttive - prende atto che la cadenza periodica semestrale stabilita dal Sistema vigente risulta adeguata all'attuale modello organizzativo e funzionale dell'Ente.

Nel documento del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa sono sufficientemente specificati i criteri di individuazione degli obiettivi, degli indicatori, dei target e l'impatto che le aree strategiche individuate devono generare rispetto ai bisogni della collettività e del territorio. Tali elementi risultano adeguatamente definiti e misurati dal riferimento a dati, parametri ed indicatori predefiniti, avvalendosi anche di indagini di benchmarking, ove ritenute proficue. A tal proposito, il Sistema MVP dell'Ente adotta la tecnica di Benchmarking «Pareto» sviluppata dall'Unione Nazionale delle Camere di Commercio, un sistema informativo di indicatori di efficienza, efficacia e qualità ai sensi dell'art. 35 DPR 254/2005 ed utilizza, altresì, i dati del Registro Imprese, di Infocamere e dell'ISTAT.

Per quanto concerne, poi, il SMV della performance individuale, l'Organismo constata che il sistema ha correttamente e sufficientemente individuato gli ambiti di misurazione della performance individuale; in riferimento ai dirigenti, alle posizioni organizzative e al rimanente personale.

Anche in tal caso sono stati individuati strumenti, modalità, procedure e criteri utili per la valutazione e misurazione individuale delle performance a ciascun livello di responsabilità.

Nel Sistema sono stati rideterminati, per la dirigenza, le posizioni organizzative e di alta professionalità, il numero degli obiettivi da assegnare, la graduazione dei relativi pesi e la scala di misurazione (deliberazione di Giunta n. 47/2012). In seguito, l'Ente ha ulteriormente revisionato il SMV del personale (deliberazione di Giunta n. 51/2013), con criteri più aderenti e più rispondenti alla logica del dettato normativo, in riferimento all'obbligo di differenziazione delle valutazioni anche con l'applicazione di correttivi legati al livello giuridico di inquadramento, alla ridefinizione delle tipologie di assenze ai fini del calcolo dell'importo individualmente spettante, all'introduzione di nuovi schemi di assegnazione di obiettivi annuali individuali o di gruppo e della relativa valutazione (già oggetto di adozione in uno con quelle introdotte per la dirigenza e per il personale incaricato di posizione organizzativa e di alta professionalità nell'ambito delle decisioni adottate con la deliberazione n. 48/2012).

In definitiva, il Sistema va considerato come un fondamentale strumento di gestione del personale in quanto fornisce informazioni sistematiche ed utili per pianificare e realizzare interventi di sviluppo professionale, di formazione, di mobilità interna ed esterna in funzione di un costante sviluppo organizzativo orientato a:

- rendere l'organizzazione snella e funzionale alle esigenze dell'utenza;

- ottimizzare l'impiego delle risorse disponibili, anche in un'ottica di risparmio della spesa pubblica;
- premiare le eccellenze all'interno della organizzazione;
- motivare i dipendenti al miglioramento continuo.

Con riferimento all'osservazione relativa all'adeguamento del SMVP per la migliore valutazione dei profili professionali esistenti, emergenti dal dizionario delle competenze, l'OIV ritiene che in sede di revisione del Sistema l'Ente possa valutare la necessità di una integrazione, anche in considerazione della preannunciata definizione degli ambiti prioritari di intervento delle Camere di commercio, come richiesto già dal d.lgs n. 219/2016.

Inoltre, l'allegato 9 del SMVP prevede un sistema di misurazione della prestazione lavorativa individuale sia in termini quantitativi che qualitativi (competenze intellettive ed extraintellettive), delineando una serie di parametri, aggregati in tre aree - risultati, competenze, comportamenti - differenziati per il personale di categoria A e B1 e per quello di categoria B3, C e D. A tal riguardo si osserva che l'area delle competenze e dei comportamenti attiene sostanzialmente alle c.d. competenze extra-intellettive, le quali sono un mix di caratteristiche personali (abitudini, immagine di sé, motivazioni, conoscenze capacità) che danno luogo a comportamenti organizzativi valutabili in termini di risultato.

L'OIV suggerisce che, in sede di revisione del Sistema, l'Ente valuti la convenienza ad individuare processi di autovalutazione e covalutazione al fine di un maggiore coinvolgimento del personale nel ciclo di gestione della performance, ferma la responsabilità del Segretario Generale ad assicurare l'applicazione di criteri di uniformità.

Si osserva anche che il SMVP prevede l'utilizzo di adeguati supporti informatici per la gestione dell'intero Sistema, implementati e costantemente aggiornati così da fornire report per una visione completa e dettagliata del Ciclo di Gestione della Performance nelle sue varie fasi: pianificazione strategica, programmazione operativa, misurazione e controllo, valutazione e rendicontazione trasparente.

Si rileva, altresì, la coerenza ed integrazione del SMVP, per contenuti e tempi, con i sistemi di controllo già esistenti nella Camera di commercio, con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio, con lo statuto e il regolamento sull'organizzazione degli uffici e dei servizi. Si dà atto dell'evidenza fornita nel Sistema alle modalità di integrazione e collegamento tra lo stesso e gli aspetti legati alla trasparenza e al Piano della performance.

La pubblicazione del documento SMVP è avvenuta correttamente e le linee generali del sistema risultano essere coerenti con le caratteristiche distintive dell'organizzazione che vengono illustrate nell'introduzione al sistema stesso. Infatti attraverso quest'ultimo si tende alla valorizzazione del contributo del personale camerale, al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione e allo sviluppo della sua capacità competitiva nel tempo.

## **2.2 Il modello organizzativo e di funzionamento**

Il Modello organizzativo e di funzionamento adottato dall'Ente è noto alla struttura camerale e risponde a quanto previsto dal SMVP vigente in Camera di commercio.

L'Ente è dotato di un sistema informativo integrato per la gestione del ciclo della performance che risulta sufficientemente implementato ed in grado di garantire l'eshaustività, la tempestività e l'attendibilità dei dati. Le varie fasi di implementazione dei dati e delle informazioni sono agevolate dall'utilizzo, sempre più a regime, di applicazioni informatiche. Si consolidano i processi di scambio delle informazioni tra gli uffici coinvolti a vantaggio di un miglioramento della tempistica - non ancora a regime per alcune procedure - e delle azione di controllo e valutazione da parte dei soggetti competenti.

Il modello organizzativo nel corso del 2016 non è stato oggetto di revisione, benché l'Ente abbia iniziato a valutare le possibili modifiche alla struttura organizzativa in modo da tener conto anche delle nuove e diverse funzioni assegnate dal d.lgs. 219/2016.

Quindi, l'Ente ha confermato per il 2016 un modello organizzativo che prevede tra gli uffici di staff l'ufficio Controllo di gestione, alle dirette dipendenze del Segretario Generale ed operante in modo integrato e coordinato con le altre strutture/organi, per lo svolgimento delle funzioni di competenza.

Anche la coincidenza tra ufficio Controllo di gestione e Struttura tecnica permanente di supporto all'OIV è stata confermata, al fine di agevolare il processo dei gestione del Ciclo della Performance.

Tale articolazione strutturale risulta adeguata e garantisce l'attuazione dei processi di lavoro, in riferimento alla gestione della performance, tra STP all'OIV e gli uffici ed organismi camerali (obiettivo individuale d'Area del Segretario Generale anche per il 2016, poiché l'attuale assetto organizzativo richiede di consolidare i processi in atto anche al fine di agevolare la realizzazione delle azioni secondo le modalità e la tempistica prescritte dal quadro normativo vigente).

L'articolazione, così attuata, ha permesso una maggiore condivisione degli obiettivi prefissati e una implementazione di operatività e raccordo tra l'Ufficio Controllo di gestione, STP, Ufficio Studi, Ufficio Personale e Ufficio ragioneria. L'Organismo prende atto di una massimizzazione dell'efficacia dei metodi e strumenti adottati dall'Ente.

Gli uffici competenti hanno svolto adeguatamente e in modo strutturato le attività di supporto alle diverse fasi del ciclo di gestione performance. L'ufficio Controllo di gestione e la STP hanno garantito un'azione di coordinamento e un corretto e adeguato flusso di informazione con l'OIV. Il sistema di audit - tra Dirigenza e personale della rispettiva area organizzativa e con le Aziende Speciali - ha permesso la valutazione circa la fattibilità degli obiettivi in fase di programmazione. Il sistema di reporting adottato - interno ed esterno - è consolidato, rispettando il criterio di differenziazione per livelli di responsabilità e quindi agevolando le attività di verifica e valutazione in sede di monitoraggio e rendicontazione da parte dei soggetti competenti.

L'OIV non si è dotato di un regolamento; opera in modo strutturato e assicura la tracciabilità delle attività svolte attraverso la STP.

Si riporta nelle pagine seguenti la scheda di sintesi del check “Modello di Organizzazione e funzionamento Organismo di Valutazione e della Struttura tecnica permanente”.



**L'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE E LA STRUTTURA TECNICA DI SUPPORTO**

AREE DI CHECK	REQUISITI STRUTTURALI	Valutazione				NOTE
		NO	prevalenza NO	prevalenza SI	SI	
E' stata prevista una Struttura a supporto dell'attività dell'OIV e formalizzate le modalità di funzionamento?	Individuazione di una Struttura tecnica di supporto all'attività dell'Organismo Indipendente di Valutazione				X	Adeguata
	Individuazione delle professionalità e delle funzioni della Struttura tecnica di supporto				X	Adeguata
	Strutturazione di una modalità di collegamento tra la Struttura tecnica di supporto e (laddove non coincidente) il controllo di gestione				X	Adeguata
	Progettazione e formalizzazione del rapporto tra la struttura tecnica di supporto e gli altri uffici dell'ente			X		Il rapporto in esame, sebbene non formalizzato, risulta adeguato e garantisce l'attuazione dei processi di lavoro, in riferimento alla gestione della performance, tra STP all'OIV e gli uffici ed organismi camerale.
Sono state individuate (e formalizzate in un apposito Regolamento) le caratteristiche e le modalità di funzionamento dell'Organismo Indipendente di Valutazione?	Possesso, da parte dei componenti OIV, delle competenze professionali necessarie per ricoprire il ruolo (tecnico-specialistiche; relative al funzionamento del sistema camerale; di base)				X	Selezione dei componenti mediante procedura concorsuale pubblica avviata ad aprile 2014 e conclusa nel mese di dicembre dello stesso anno
	Definizione delle modalità di comunicazione/lavoro tra i componenti OIV e CCCIAA e tra i componenti dell'Organismo ( presenza e in "remoto")			X		Creazione di una Sezione telematica dedicata esclusivamente all'OIV per la raccolta di documenti utili allo svolgimento dell'attività istituzionale
	Definizione delle modalità di "tracciabilità" dei documenti prodotti e di quelli di cui l'OIV prende visione per l'espletamento dei propri compiti			X		Prevalentemente adeguata
	Definizione delle modalità di "tracciabilità" degli incontri e dei lavori realizzati (in presenza o in web conference)				X	adeguata
	Individuazione delle modalità di lavoro utili per svolgere l'attività di valutazione e controllo strategico				X	adeguata
	Individuazione delle modalità di lavoro utili per elaborare la proposta di valutazione del Segretario generale				X	adeguata
	Individuazione delle modalità di lavoro utili per la redazione della Relazione sul funzionamento complessivo del sistema dei controlli interni				X	adeguata
	Individuazione delle modalità di lavoro utili per l'attività di validazione della Relazione sulla performance				X	adeguata
	Esplicitazione di tutti gli elementi sopra riportati all'interno di un Regolamento sul funzionamento dell'Organismo indipendente di valutazione in coerenza con quanto riportato nel documento sul Sistema di misurazione e valutazione	X				

**L'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE E LA STRUTTURA TECNICA DI SUPPORTO**

AREE DI CHECK	REQUISITI STRUTTURALI	Valutazione				NOTE
		NO	Prevalenz a NO	Prevalenza SI	SI	
E' stata progettata, adottata e comunicata a tutti i soggetti coinvolti l'architettura complessiva del funzionamento dei controlli volti a misurare e valutare la performance organizzativa ed individuale?	Elaborazione dell'architettura complessiva (cfr doc. sistema)				X	Il SMVP vigente è quello approvato dalla Giunta camerale con deliberazione n. 83 del 19 luglio 2011 e successivamente revisionato con Deliberazioni di Giunta nn. 47 e 48/2012 (rev. 01) e n. 51/2013 (rev. 02). Nel 2016 è stato consolidata l'attuazione,
	Formale adozione dell'architettura nel documento sul sistema di misurazione e valutazione della performance (cfr doc. sistema)				X	Il SMVP vigente è quello approvato dalla Giunta camerale con deliberazione n. 83 del 19 luglio 2011 e successivamente revisionato con Deliberazioni di Giunta nn. 47 e 48/2012 (rev. 01) e n. 51/2013 (rev. 02)
	Comunicazione e condivisione contenuti del sistema di misurazione (azioni formative o altri strumenti di comunicazione interna)				X	Il SMVP vigente è quello approvato dalla Giunta camerale con deliberazione n. 83 del 19 luglio 2011 e successivamente revisionato con Deliberazioni di Giunta nn. 47 e 48/2012 (rev. 01) e n. 51/2013 (rev. 02). Già opportunamente condiviso.
E' presente un adeguato sistema informativo integrato per la gestione del ciclo della performance ed è supportato da un idoneo sistema informativo?	Elaborazione e implementazione di un sistema informativo integrato per la gestione del ciclo della performance in grado di garantire l'eshaustività, la tempestività e l'attendibilità dei dati			X		Il sistema informativo integrato è maggiormente consolidato rispetto all'anno precedente, garantendo una adeguata exhaustività e attendibilità dei dati. La tempistica richiede ancora un margine di miglioramento.
	Presenza di un sistema informatico che supporti adeguatamente il sistema informativo			X		E' stata superata la fase di start up per il sistema informatico Febe.; la fase di integrazione con l'organizzazione degli uffici e loro competenze richiede un consolidamento.
Esiste una Struttura deputata al controllo di gestione ed è inserita nel modello organizzativo affinché operi in modo integrato e coordinato con le altre strutture/organi per un corretto funzionamento?	Individuazione e implementazione di una struttura incaricata al Controllo di Gestione			X		Risulta individuata la struttura ma non è stata implementata
	Posizionamento della struttura incaricata al Controllo di Gestione alle dirette dipendenze del Segretario Generale (staff)				X	Adeguata
	Elaborazione delle modalità e dei processi per garantire l'integrazione e il coordinamento della struttura tecnica incaricata al Controllo di gestione con le altre strutture/organi per lo svolgimento delle funzioni assegnate (ufficio personale, ecc)			X		Esiste un'adeguata elaborazione, sebbene non sia stata formalizzata.
	Funzionalità del Controllo di Gestione al monitoraggio dello stato di attuazione dei programmi/obiettivi (schede monitoraggio avanzamento progetti)				X	Adeguata

### **3. CHECK-UP SULLE FASI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE E SUGLI STRUMENTI DI ACCOUNTABILITY**

#### **3.1 Pianificazione strategica**

Il livello di commitment dell'Ente è adeguato soddisfacendo l'attività di analisi strategica utile per l'impostazione della pianificazione. L'Organismo ha appurato un coinvolgimento ed un impegno diretto dei diversi soggetti - Organi di indirizzo, vertice amministrativo, Dirigenza, OIV, struttura tecnica permanente - che è risultato adeguato al ruolo ricoperto da ciascuno.

Il processo di pianificazione è avvenuto in tempi congrui benché non tutti i provvedimenti siano stati adottati nei termini di legge.

Il Programma Pluriennale di mandato è stato aggiornato con la Relazione Previsionale e programmatica 2016, approvata dal Consiglio camerale con deliberazione n. 26 del 9 novembre 2015 e successivamente modificata con deliberazione n. 30 del 14 dicembre 2015 per la sopravvenuta necessità di adeguare il documento all'aumento del 20% diritto annuale correlato alle nuove progettualità individuate dall'Ente - sentite le Associazioni di Categoria maggiormente rappresentative e all'uopo convocate - ritenute necessarie per la crescita economica della provincia.

Il Piano della performance 2016-2018, già predisposto a livello di pianificazione strategica, anche nel 2016 ha subito ritardi, sebbene più lievi rispetto all'anno precedente, nella definizione complessiva che non ne ha permesso la pubblicazione entro il 31 gennaio 2016 (argomento in proseguo approfondito).

La pianificazione strategica è stata supportata da una serie di azioni attraverso le quali sono state raccolte tutte le informazioni sul contesto esterno ed interno.

L'Ente camerale ha tenuto conto delle linee di sistema e di altri atti di programmazione territoriale. Le analisi del contesto economico-istituzionale del territorio hanno permesso di evidenziare le opportunità da cogliere e le sfide da affrontare, così come le analisi del contesto interno (risorse umane, economiche, strumentali e salute finanziaria dell'amministrazione) hanno permesso di evidenziare adeguatamente punti di forza e di debolezza.

Le esigenze e aspettative degli stakeholder interni e esterni alla Camera di commercio sono state garantite attraverso momenti di confronto e coinvolgimento anche formalizzati, ad esempio con richieste di suggerimenti e contributi sulla programmazione delle attività da attuare a favore del territorio (lettera del Presidente della Camera di commercio ai Presidenti delle Associazioni di categoria e ai Consiglieri camerali, nonché avviso pubblico sul sito istituzionale per tutte le categorie di stakeholder).

Il coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni, infatti, si è precipuamente attuato mediante la rappresentanza delle istanze degli stessi negli organi di riferimento, con la partecipazione ad entrambe le fasi di analisi propedeutica e di pianificazione.

La pianificazione strategica ha tenuto conto altresì anche dei risultati del controllo strategico e di quelli rilevati nella Relazione sulla performance dell'anno precedente.

In riferimento alle Aree Strategiche, l'OIV specificatamente prende atto che esse sono state definite sulla base del mandato istituzionale, della missione, delle linee politiche di Ente e di sistema, delle risultanze delle analisi di contesto e del coinvolgimento degli stakeholder. L'individuazione degli outcome ha tenuto conto anche delle proposte di quei soggetti esterni alla Camera di commercio che possono concorrere al raggiungimento degli stessi.

Per quanto riguarda gli obiettivi strategici, si ritiene che il processo di individuazione ha ben tenuto conto delle Aree strategiche di riferimento, delle risultanze delle analisi di contesto e del coinvolgimento degli stakeholder. Coerentemente al SMVP vigente, il processo è stato attuato correttamente dalla Dirigenza e dal vertice amministrativo ed è stato adeguatamente condiviso con i livelli organizzativi. Sono stati presi in considerazione anche gli obiettivi che la Camera di commercio persegue per il tramite delle Aziende speciali. La definizione complessiva ha tenuto conto della multidimensionalità della gestione e dei diversi ambiti della performance.

Nella definizione degli obiettivi strategici (e relativi indicatori e target) l'Ente ha tenuto conto di quanto pianificato nell'anno precedente al fine di creare una continuità secondo un processo di rolling. Gli obiettivi sono stati misurati da indicatori adeguati e i target sono stati riferiti ad un arco temporale determinato, secondo quanto previsto dal SMV.

La rappresentazione degli obiettivi è stata trasposta in schede di sintesi che descrivono gli obiettivi ed evidenziano adeguatamente gli elementi di misurazione (indicatore, algoritmo, peso, stato, target), in ossequio alle linee guida Unioncamere.

Infine, dall'analisi effettuata emerge un'adeguata integrazione e collegamento logico tra la pianificazione della performance e il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio dell'Ente con l'utilizzo di modelli a supporto dell'analisi strategica, anche con riferimento ad indicatori contenuti nel P.I.R.A.

In riferimento all'integrazione tra il processo di pianificazione strategica e il ciclo della performance, l'Organismo prende atto che gli elementi emersi dal processo di pianificazione strategica sono stati adeguatamente trasposti nei documenti di pianificazione.

Per quanto riguarda il rispetto delle fasi e dei tempi previsti nel SMVP vigente, si registra un miglioramento significativo benché non ancora adeguato.

L'Organismo ritiene di essere stato coinvolto adeguatamente e correttamente nel processo di pianificazione. Ha avuto modo - attraverso l'analisi documentale, il supporto della STP, il sistema di audit con il vertice amministrativo e la Dirigenza - di verificare la coerenza e la tenuta generale del processo. Relativamente alla definizione degli obiettivi, l'OIV ha potuto fornire un supporto evidenziando dati, informazioni e valutazioni desunti anche dalle competenti valutazioni e controllo strategici del ciclo precedente.

### **3.2 Programmazione operativa**

Il processo di programmazione operativa 2016 è stato avviato in tempi congrui, ciononostante - come già detto - non si è chiuso il 31 gennaio 2016 a causa dello slittamento, sebbene più lieve rispetto all'anno precedente, della fase conclusiva di predisposizione del Piano della Performance.

La Relazione Previsionale e Programmatica è stata approvata con deliberazione di Consiglio n. 26 del 09.11.2015 (e successivamente modificata con deliberazione di Consiglio n. 30 del 14.12.2015), il Bilancio di Previsione con deliberazione di Consiglio n. 31 del 14.12.2015, il Budget direzione con determinazione Presidenziale di urgenza n. 16 del 30.12.2015 (ratificata con deliberazione di Giunta n. 4 del 01.02.2016).

Ai dirigenti si è quindi assegnato il budget direzionale con determinazione del Segretario Generale n. 25 del 26.01.2016. Quindi si è avviato il processo di individuazione degli obiettivi individuali e quello di predisposizione dei piani operativi (determinazione del Segretario Generale n. 61 del 10/03/2016), parte integrante del Piano della Performance 2016.

La fase di programmazione operativa si è conclusa con l'approvazione del Piano della Performance 2016-2018 (deliberazione di Giunta n. 51 del 06.06.2016) e l'assegnazione degli obiettivi individuali 2016 al Segretario Generale (deliberazione di Giunta n. 50 del 06.06.2016) e consequenzialmente a cascata alla Dirigenza, agli incaricati di posizione organizzativa e al restante personale.

Nello specifico si evidenzia che la RPP, in coerenza con la pianificazione strategica, è stata predisposta sulla base anche delle risultanze del coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni ed esplicitando adeguatamente i programmi/obiettivi da attuare nell'anno. Ai fini della definizione dei programmi/obiettivi si è tenuto conto anche del flusso informativo derivante dai sistemi di controllo esistenti. La RPP non ha delineato analiticamente le risorse assegnate ai diversi programmi operativi, definite comunque nel Preventivo annuale. E' indicata solo la percentuale di risorse utilizzabili rispetto a quelle definite nel preventivo.

In riferimento al Budget direzionale, esso è stato redatto in coerenza con la RPP e con i dati relativi alla spesa storica, secondo l'utilizzo delle informazioni derivanti dall'attività di controllo degli uffici preposti per lo stanziamento delle risorse in sede di definizione del budget.

L'Ente anche per la programmazione 2016 ha realizzato momenti di condivisione interna dei documenti di programmazione ai fini della condivisione degli obiettivi.

Il collegamento tra mandato istituzionale/missione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi è stato adeguatamente rappresentato nel Piano della performance, che registra un'implementazione grafica e di contenuti delle schede "Aree strategiche" ed "Obiettivi strategici" - in ossequio alle linee guida Unioncamere - oltre che un'adeguata struttura dell'Albero della performance e del conseguente cascading tra aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi.

Il processo di definizione degli obiettivi e piani operativi è risultato coerente al SMV vigente in Camera di commercio in termini di ruoli, competenze e condivisione con i livelli organizzativi (vedi determinazione del Segretario Generale n. 61 del 10/03/2016).

Rispetto ai tempi, l'Ente non è stato ancora in grado di svolgere le attività di processo secondo una tempistica a regime, sebbene il miglioramento dei tempi, per le diverse fasi in oggetto, sia apprezzabile. Lo stesso Organismo ha avuto modo all'uopo di prendere atto che i ritardi siano particolarmente imputabili alle difficoltà derivanti dal quadro normativo mutevole e dalla riduzione di personale.

L'OIV, nell'ambito delle sue competenze, è stato direttamente coinvolto nella fase di definizione formale del livello operativo del Piano Performance 2016-2018, appurando e valutando le diverse difficoltà emerse nella gestione del processo e svolgendo un ruolo di supporto e di propulsione nella definizione formale del documento da sottoporre alla Giunta camerale. Nel mese di maggio 2016 l'Organismo si è riunito quattro volte con all'ordine del giorno l'analisi del Piano (verbali OIV n. 4, 5, 6, 7/2016).

In tale ambito l'Organismo ha anche verificato che molti degli obiettivi operativi in via di formale predisposizione fossero in realtà già in una fase attuativa, perché individuati e condivisi ad inizio anno, conseguentemente all'assegnazione del budget direzionale.

E' auspicabile che l'Ente individui modalità operative tali da garantire che anche formalmente l'intera programmazione operativa si avvi e si concluda nel rispetto dei termini.

Dall'analisi compiuta, risulta inoltre che l'Ente nel definire gli obiettivi operativi ha tenuto in debita considerazione la multidimensionalità della gestione e i diversi ambiti della performance, nonché le esigenze e le aspettative degli stakeholder interni ed esterni.

Nella definizione degli obiettivi operativi, sono stati presi in considerazione anche quelli che la Camera di commercio persegue attraverso le Aziende speciali.

Gli obiettivi operativi risultano misurati e riferiti ad un arco temporale determinato, con una adeguata identificazione dei soggetti responsabili.

Gli indicatori sono stati definiti secondo quanto previsto dal Sistema di misurazione e valutazione e risultano coerenti e corretti, benché non risulti in modo chiaro e sistematico lo specifico ambito da misurare (qualità, input, output, efficienza, efficacia, ecc.).

I target sono stati definiti sulla base di una serie di criteri che non sempre validano la coerenza e correttezza metodologica. Anche per il 2016 l'OIV suggerisce di definire i target in modo da determinare più chiaramente il significativo miglioramento o il consolidamento della qualità dei servizi erogati e degli interventi sulla base dell'andamento temporale degli ultimi anni, di implementare l'utilizzo di target commisurabili a valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale o almeno nell'ambito del sistema camerale (Pareto), di determinare i target temporali con archi di intervallo inferiore all'anno e di implementare l'utilizzo di target data.

L'OIV infine ha verificato la coerenza tra gli obiettivi operativi e azioni e le risorse effettivamente disponibili, che sono state rappresentate esclusivamente per gli obiettivi strategici.

Passando ad illustrare i risultati emersi dal check sugli Obiettivi individuali 2016, l'OIV evidenzia che la definizione degli obiettivi ha preso avvio da un processo negoziato a cascata - tra il Segretario Generale, la Dirigenza, gli incaricati di posizione organizzativa e il personale - realizzatosi, come l'OIV

ha avuto modo all'uopo di verificare, in modo più strutturato rispetto al 2015 e con il supporto degli uffici Controllo di Gestione e Personale, ma che non è stato ancora adeguatamente formalizzato.

L'iter di assegnazione degli obiettivi, anch'esso a cascata coerentemente con quanto stabilito nel SMV vigente, ha interessato il Segretario Generale, la Dirigenza, i responsabili di posizioni organizzative e il rimanente personale dell'Ente. Si è concluso in tempi non congrui, sebbene la tempistica sia migliorata rispetto all'anno precedente; il ritardo è imprescindibilmente legato alla tarda predisposizione del Piano della Performance. Anche in tal caso, al momento della formale assegnazione molti obiettivi individuali sono risultati in attuazione, perché correttamente individuati e condivisi ad inizio anno.

E' opportuno quindi che l'Ente proceda ad una formale assegnazione nei termini.

L'OIV, altresì, prende atto dell'esistenza di un processo di comunicazione interna formale e strutturato degli obiettivi assegnati ai singoli Centri di responsabilità e Servizi.

Analizzando gli obiettivi, l'OIV registra che la loro definizione è risultata essere strettamente in collegamento con gli obiettivi organizzativi e rispettosa delle previsioni espresse nei singoli sistemi di valutazione e misurazione della performance.

Agli obiettivi individuali sono stati associati indicatori e target corretti ed adeguati. I target sono stati definiti in modo tale da rappresentare il miglioramento o il consolidamento della qualità/quantità dei servizi erogati e degli interventi sulla base dell'andamento temporale degli ultimi anni.

L'Ente ha anche utilizzato target commisurabili a valori di riferimento derivanti da standard definiti nell'ambito del sistema camerale (Pareto). Si auspica un maggiore utilizzo di indicatori Pareto.

A conclusione, l'OIV evidenzia che si è dato adeguato riscontro nei documenti di programmazione di quanto raccolto in sede di intero processo di programmazione operativa nonché della coerenza esistente tra i vari documenti di programmazione. Ma allo stesso tempo rileva che tale integrazione e continuità, per essere adeguata, debba opportunamente rispettare la tempistica dettata dal SMV e dal quadro normativo vigenti.

L'Organismo quindi suggerisce ancora di individuare modalità più adeguate all'interno della struttura organizzative che agevolino la predisposizione del Piano della Performance.

### **3.3. Il Piano della performance**

L'OIV è stato coinvolto nel processo di predisposizione del documento, svolgendo un'azione spesso propulsiva e di supporto al fine di una agevole e snella definizione formale del documento.

L'Organismo, riunitosi all'uopo quattro volte (verbali OIV n. 4, 5, 6, 7 /2016), ha avuto modo di valutare la presenza dei requisiti, l'eshaustività, la coerenza e la correttezza metodologica del documento in coerenza con il quadro normativo vigente e le linee guida di Unioncamere.

L'OIV quindi nella fase conclusiva di predisposizione del Piano ha potuto esprimersi con una valutazione complessivamente positiva, pur prendendo atto del parziale accoglimento dei rilievi e delle annotazioni sul documento in esame, predisposti dallo stesso Organismo nella seduta del 25

maggio 2016 (verbale n. 6/2016).

Il Piano della Performance 2016-2018 è stato approvato dalla Giunta camerale con deliberazione n. 51 del 06.06.2016, oltre i termini di legge per le motivazioni esplicitate nel paragrafo precedente.

Il Piano è stato quindi prontamente pubblicato sul sito istituzionale nella sezione "Amministrazione Trasparente" sottosezione "Performance", risultando facilmente accessibile e consultabile. L'OIV ha inoltre valutato positivamente le scelte operate dall'Ente per agevolare la conoscenza del documento agli stakeholder interni ed esterni all'Ente. Il documento è stato argomento della Giornata della Trasparenza online (indetta ad Ottobre 2016).

Il Piano è caratterizzato da un opportuno bilanciamento tra il documento principale e gli allegati; tutte le sezioni sono complete e rispettano il livello di dettaglio richiesto; sussiste una sufficiente differenziazione del linguaggio utilizzato per le sezioni divulgative rispetto a quelle di maggior dettaglio.

Il Piano ha positivamente tradotto la mission e la strategia dell'Ente in una adeguata Mappa strategica, rappresentata in specifiche Aree Strategiche, Obiettivi Strategici, Obiettivi operativi e azioni metodologicamente corretti, sufficientemente esaustivi e comprensibili. La mappa strategica risulta altresì implementata con schede di sintesi che rappresentano adeguatamente ciascun elemento (descrizione dell'obiettivo, risorse disponibili, indicatore, algoritmo, peso, stato, target), come richiesto dalle linee guida Unioncamere.

E' stata evidenziata una certa trasversalità delle Aree Strategiche e degli Obiettivi Strategici rispetto alle unità organizzative. Risulta chiara e sistematica anche l'interdipendenza fra gli obiettivi strategici e/o tra questi e gli obiettivi operativi. E' adeguatamente rappresentato anche il contributo apportato dalle unità organizzative al raggiungimento degli obiettivi. La qualità degli obiettivi, degli indicatori e dei target tra le diverse unità organizzative è sufficientemente omogenea. Risulta sistematica ed omogenea la rappresentazione delle risorse disponibili per il conseguimento degli obiettivi strategici.

E' migliorabile la programmazione inerente la promozione delle pari opportunità.

L'OIV ritiene consolidata l'impostazione di assegnazione del peso agli obiettivi organizzativi 2016, permettendo in tal modo una migliore rappresentazione del contributo che ciascun obiettivo apporta per il raggiungimento della strategica camerale.

In riferimento agli "indicatori" essi sono stati definiti e metodologicamente corretti, consentendo di misurare il grado di raggiungimento degli outcome e degli obiettivi strategici ed operativi in modo adeguato. Al riguardo si rinvia ai paragrafi precedenti per le considerazioni di dettaglio.

In riferimento ai "target", l'OIV osserva che essi sono presenti e sono stati associati ad ogni indicatore secondo criteri metodologicamente corretti, al pari dei target triennali previsti per gli obiettivi strategici. I valori storici di riferimento sono stati associati anche agli obiettivi strategici ed operativi a livello organizzativo, accogliendo i suggerimenti dell'Organismo. Per quanto concerne i valori di benchmark sono stati utilizzati gli indicatori del sistema Pareto, sebbene sia auspicabile introdurre sistematicità e maggiore numerosità.



I piani operativi di attività anche nel 2016 sono stati adeguatamente delineati nel documento in esame.

Per ulteriori valutazioni di dettaglio sugli obiettivi 2016, si rinvia alle osservazioni espresse nei paragrafi precedenti.

L'OIV riscontra positivamente che nel Piano sono stati adeguatamente rappresentati le informazioni di sintesi di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni, le analisi di contesto interno ed esterno, il mandato istituzionale e la mission dell'Ente, nonché il quadro sintetico "l'Amministrazione in cifre".

Risulta altresì adeguato il collegamento tra il Piano della performance e il Programma triennale della Trasparenza.

Infine si prende atto che, in riferimento all'Albero della Performance, possa ritenersi consolidato l'adeguamento alle prescrizioni di Unioncamere e quindi agli applicativi Infocamere in uso.

A conclusione dell'analisi l'Organismo suggerisce i seguenti specifici margini di miglioramento nell'aggiornamento 2017 del Piano della Performance, a completamento di quanto già emerso nei paragrafi precedenti:

4. migliorare l'analisi del contesto interno in riferimento alle politiche di genere;

5. migliorare l'esposizione di dettaglio delle "Azioni per il miglioramento del Ciclo di Gestione della Performance" al fine di rendere più intellegibili i dati.

### **3.4 Monitoraggio e reporting in itinere**

Il processo è stato avviato inevitabilmente in ritardo rispetto a quanto previsto dal SMV, poiché il Piano della Performance 2016-2018 è stato approvato i primi di giugno e l'assegnazione degli obiettivi individuali si è conclusa il 30 giugno.

L'Ente conseguentemente ha accolto adeguatamente i suggerimenti dell'Organismo forniti nella *Relazione 2015* con riferimento all'adozione di forme semplificate di monitoraggio in itinere in presenza di slittamenti temporali nella fase di programmazione formale. Ciò ha permesso di procedere al monitoraggio in itinere del grado di attuazione degli obiettivi organizzativi ed anche individuali, a differenza dell'anno precedente.

Il Segretario Generale, con ordine di servizio n. 20 del 9 novembre 2016, ha disposto la rilevazione dello stato di attuazione al 30 settembre 2016 degli obiettivi strategici di cui al Piano Performance 2016-2018 e degli obiettivi individuali di Ente e di Area/Servizio 2016, quale risultante del contributo offerto ai vari livelli da tutto il personale, riservandosi di procedere al monitoraggio del grado di attuazione degli obiettivi operativi di cui al Piano Performance 2016 e degli obiettivi assegnati al personale dalla dirigenza, in esito al processo medesimo.

Con il medesimo ordine di Servizio sono stati individuati - sia per gli obiettivi organizzativi sia per gli individuali - i soggetti competenti e le scadenze temporali dal rispettare, prevedendo la

conclusione della fase di monitoraggio di competenza dirigenziale entro la metà del mese di Novembre e un coordinamento delle attività da parte dell'Ufficio Controllo di gestione.

Il processo è stato supportato da un adeguato ed implementato sistema di reporting operativo e direzionale - finalizzato a consentire le differenti valutazioni di competenza (Dirigenza, OIV, Giunta) - curato dall'Ufficio Controllo di gestione.

Il monitoraggio ha interessato anche le attività delle Aziende Speciali nella misura in cui gli obiettivi organizzativi dell'Ente sono attuati attraverso la loro collaborazione.

L'Organismo, nella riunione del 29 Novembre (verbale n. 11/2016) in esito all'audizione della Dirigenza ed all'esame documentale della reportistica prodotta, ha appurato la correttezza delle metodologie utilizzate dall'Ente nel "processo di valutazione performance organizzativa ed individuale 2016. Fase in itinere" e ha verificato la congruenza e veridicità dei dati di sintesi.

Ha quindi proceduto alle valutazioni di competenza in ordine ai risultati organizzativi ed individuali raggiunti al 30 settembre 2016 esprimendosi tra l'altro in tal senso:

- *valuta positivamente l'adozione da parte dell'Ente dei suggerimenti dell'OIV forniti nella Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni ovvero l'adozione di forme semplificate di monitoraggio in itinere in presenza di slittamenti temporali nella fase di programmazione formale;*
- *condivide che il raggiungimento degli obiettivi strategici di cui al Piano della performance 2016 e degli obiettivi individuali di Ente e di Area/Servizio 2016 è la risultante del contributo offerto ai vari livelli da tutto il personale;*
- *ritiene non necessario procedere al monitoraggio in itinere del grado di attuazione degli obiettivi operativi di cui al Piano Performance 2016 e degli obiettivi assegnati al personale dalla dirigenza, valutando esaustivo in termini di performance il monitoraggio già effettuato dall'Ente;*
- *valuta positivamente i risultati del monitoraggio intermedio sul conseguimento degli obiettivi organizzativi ed individuali al 30 settembre 2015, in linea con la programmazione 2016 e con la strategia complessiva dell'Ente e, pertanto, non ritiene necessario l'avvio di azioni correttive volte al rispetto del trend atteso;*
- *ritiene che nulla osta all'erogazione di un acconto pari al 70% a valere sulla produttività e retribuzione di risultato dell'anno 2016, rinviando il saldo all'approvazione della Relazione sulla Performance per il medesimo anno, atteso i livelli di performance raggiunti.*

Il processo quindi si è chiuso con deliberazione n. 102 del 12 dicembre 2016 con cui la Giunta ha valutato positivamente la performance organizzativa ed individuale in quanto il grado di raggiungimento degli obiettivi dell'Ente al 30 settembre 2016 è risultato pienamente in linea con la programmazione strategica ed operativa 2016.

A conclusione, l'Organismo ritiene che il processo di monitoraggio in itinere così strutturato - in riferimento alle fasi ai tempi e ai soggetti - permetta una idonea, corretta e adeguata valutazione e misurazione della performance organizzativa ed individuale, garantendo una puntuale analisi degli

scostamenti tra target e attuazione e l'avvio tempestivo di eventuali azioni correttive e di conseguenti ridefinizione degli obiettivi in corso d'anno.

Il processo è stato condotto in coerenza con quanto previsto nel SMV.

Gli strumenti e le metodologie di rilevazione e monitoraggio sono state progettate e attuate ed hanno fornito un efficace supporto al ciclo della performance.

Il sistema di audit attuato e il sistema di reporting predisposto sono risultati adeguati ai diversi livelli decisionali.

Il processo di monitoraggio ha previsto cadenze periodiche e controlli di processo adeguati, utilizzando anche informazioni derivanti da altri processi, sistemi, fonti a disposizione dell'Ente.

L'OIV infine valuta positivamente l'orientamento dell'Ente di adottare forme semplificate, nel rispetto del SMV vigente, che hanno consentito di superare adeguatamente la fase di start up anche in merito al monitoraggio in itinere degli obiettivi individuali.

Suggerisce, quindi, di valutare l'opportunità di rendere permanente l'adozione di un sistema di monitoraggio in itinere semplificato.

### **3.5 Misurazione e valutazione della performance organizzativa**

Il processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa - in riferimento alle fasi, ai tempi e ai soggetti - è risultato coerente con quanto definito nel SMV vigente.

Il processo è stato avviato correttamente dal Segretario Generale con ordine di servizio n. 4 del 14 Febbraio 2017, con cui sono state previste le scadenze temporali di ciascuna fase intermedia e le specifiche responsabilità nell'ambito delle rispettive competenze.

Il processo è stato supportato da un adeguato sistema di reporting operativo e direzionale - finalizzato a consentire le differenti valutazioni di competenza (Dirigenza, OIV, Giunta) - curato dall'Ufficio Controllo di gestione.

Il monitoraggio ha interessato anche le attività delle Aziende Speciali nella misura in cui gli obiettivi organizzativi dell'Ente sono attuati attraverso la loro collaborazione.

L'Organismo, nella riunione del 13 Aprile 2017 (verbale n. 3/2017), in esito all'audizione della Dirigenza ed all'esame documentale della reportistica prodotta, ha appurato la correttezza delle metodologia utilizzata dall'Ente nel "processo di valutazione performance organizzativa ed individuale 2016. Fase ex post" e ha verificato la congruenza e veridicità dei dati di sintesi.

Ha quindi concluso le analisi di competenza in ordine ai risultati organizzativi ed individuali raggiunti nel 2016, valutando positivamente i risultati del monitoraggio ex post sul conseguimento degli obiettivi organizzativi al 31 dicembre 2016.

Il processo si è chiuso con deliberazione n. 39 del 5 giugno 2017 con cui la Giunta ha valutato positivamente la performance organizzativa dell'Ente per l'anno 2016, in quanto il grado di raggiungimento degli obiettivi è risultato pienamente in linea con la programmazione strategica ed

operativa 2016.

Dall'analisi effettuata l'OIV ritiene che gli strumenti e le metodologie di rilevazione e monitoraggio siano state progettate e attuate efficacemente. Il processo di monitoraggio così strutturato - in riferimento alle fasi ai tempi e ai soggetti - ha permesso una idonea, corretta e adeguata valutazione e misurazione della performance organizzativa in coerenza con quanto previsto nel SMV.

Ogni fase endoprocessuale è stata ben cadenzata e si è servita di un sistema di reporting differenziato e adeguato ai diversi livelli decisionali.

I dati sono stati poi rielaborati in appositi format - anche attraverso l'impiego della piattaforma informatica elaborata da Infocamere - garantendo uno strumento di rendicontazione sintetico e di immediata lettura ed interpretazione e un processo di interscambio delle informazioni tra i diversi uffici.

Il coordinamento di ciascuna fase è stato adeguatamente garantito dal Segretario Generale con il supporto dell'Ufficio Controllo di gestione e della STP.

L'OIV prende atto che l'Ente è in grado di garantire una gestione e misurazione della performance multidimensionale. Infatti rileva che la misurazione e valutazione ha interessato non solo lo stato di attuazione di piani e programmi, ma anche il grado di soddisfazione degli stakeholder esterni all'Ente e la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati (vedi indagine sul clima esterno). E' ritenuto sufficiente l'utilizzo di indicatori relativi allo stato di salute dell'Ente e di indicatori di outcome in grado di misurare l'impatto delle iniziative realizzate, mentre sarebbe utile implementare l'utilizzo di rilevazioni di benchmarking.

L'OIV prende atto che, in considerazione della particolare congiuntura del contesto economico ed organizzativo, la misurazione del livello di efficienza nell'impiego delle risorse (contenimento dei costi e ottimizzazione dei tempi procedurali), per quanto necessaria, debba considerarsi solo un dato di riferimento.

Il processo così strutturato permette di rilevare in modo adeguato eventuali scostamenti dei risultati rispetto ai target prefissati e di esplicitarne in maniera chiara le cause, suggerendo altresì gli interventi correttivi.

### **3.6 Misurazione e valutazione della performance individuale e sviluppo delle risorse umane**

Il processo di misurazione e valutazione della performance individuale - in riferimento ai ruoli, tempi, procedure - è risultato coerente con quanto definito nel SMVP.

Il processo è stato avviato correttamente dal Segretario Generale con ordine di servizio n. 4 del 14 Febbraio 2017, con cui sono state previste le scadenze temporali di ciascuna fase intermedia e le specifiche responsabilità nell'ambito delle rispettive competenze.

Il processo è stato supportato da un adeguato sistema di reporting in coerenza con gli specifici

sistemi di misurazione e valutazione.

Nell'attività di misurazione e valutazione è stato seguito un processo gerarchico a cascata coerentemente a quanto previsto dal sistema di misurazione e valutazione e nel rispetto dei soggetti e ruoli coinvolti: Giunta, Organismo Indipendente di Valutazione, Segretario Generale e responsabili di unità organizzative (dirigenti e responsabili di servizio), che per il 2016 si è svolto nel seguente modo:

4. valutazione del Segretario Generale da parte della Giunta (deliberazione n. 40 del 05/06/2017), su proposta dell'Organismo di Valutazione (verbale OIV n. 3/2017);
5. valutazione della dirigenza da parte del Segretario Generale (determinazione n. 150 del 20/06/2017) sulla base delle indicazioni fornite dall'Organismo di Valutazione (verbale OIV n. 3/2016);
6. valutazione degli incaricati di posizione organizzativa da parte del Segretario Generale (determinazione n. 151 del 20/06/2017) su indicazione della Dirigenza e presa d'atto dell'OIV;
7. valutazione del personale non dirigenziale da parte dei dirigenti d'Area in collaborazione con i responsabili dei servizi e d'intesa con il Segretario Generale per la verifica dell'uniformità di applicazione della metodologia di valutazione. L'Organismo ha quindi preso atto delle valutazioni effettuate e, tra l'altro, ha formalmente certificato il conseguimento dei risultati del progetto finalizzato 2016 (art. 6 CCDI 2013-2015).

L'attività di analisi ha registrato l'esistenza di un collegamento effettivo tra le risultanze della performance organizzativa e la valutazione della performance individuale. I diversi responsabili della valutazione della performance individuale utilizzano, a seconda delle diverse esigenze e dei diversi ambiti da analizzare, anche i dati già rilevati in sede di misurazione della performance organizzativa e i risultati del processo di valutazione della stessa.

Il momento della valutazione rispetta i requisiti definiti dal Sistema e dalla Metodologia di valutazione delle Risorse Umane e quindi dalla integrazione di valutazioni quantitative (obiettivi e risultati) e qualitative (competenze/capacità).

La valutazione del Segretario Generale, dei Dirigenti, del personale titolare di posizioni organizzative e del restante personale si è basata su specifici parametri di valutazione, secondo quanto definito dagli specifici Sistemi.

Risulta adeguatamente evidenziato in che misura ciascun livello di responsabilità e ciascun valutato ha concorso al raggiungimento degli obiettivi di Ente, degli obiettivi assegnati a gruppi di dipendenti e di quelli indicati nei progetti finalizzati.

Risulta adeguata la misurazione della performance individuale dei Dirigenti e delle PO, in merito alla loro capacità di valutare i propri collaboratori attraverso una significativa differenziazione dei giudizi.

Nelle schede di valutazione risultano sufficientemente esplicitate le cause di eventuali scostamenti rilevati rispetto al raggiungimento degli obiettivi individuali.

L'Ente ha redatto correttamente la graduatoria basata sui differenti livelli di performance

conseguiti, ai fini della differenziazione delle valutazioni individuali del personale dirigenziale e non dirigenziale.

L'attribuzione delle premialità risulta essere condizionata dalle risultanze del processo di misurazione e valutazione della performance individuale e dalla validazione della Relazione della performance da parte dell'OIV.

Gli esiti della valutazione risultano essere stati adeguatamente formalizzati nei citati provvedimenti e normalmente comunicati in colloqui, non sempre formalizzati - come nell'anno precedente - finalizzati a commentare i risultati raggiunti e i comportamenti tenuti e orientare il valutato verso obiettivi e azioni utili nel futuro.

L'OIV prende atto che nel 2016 i percorsi di formazione e sviluppo delle risorse umane hanno tenuto conto anche delle risultanze del processo di misurazione e valutazione della performance individuale e, soprattutto delle finalità connesse allo sviluppo delle professionalità individuali.

A conclusione, l'OIV riferisce che nel 2016 quanto definito nel SMVP è stato rispettato ed attuato, in termini di effettiva e concreta applicazione ed operatività, in sede di valutazione della performance individuale.

L'impianto è risultato idoneo anche per lo svolgimento delle funzioni e competenze assegnate dal quadro normativo vigente all'Organismo.

### **3.7 Rendicontazione interna ed esterna**

Il processo di rendicontazione è ormai consolidato. Il sistema di reporting interno ed esterno è strutturato e differenziato in riferimento ai destinatari e alle fasi di processo, garantendo un adeguato ed efficace flusso di informazioni ai vari livelli di interesse.

I report operativi e direzionali, predisposti anche utilizzando le piattaforme informatiche e i sistemi informativi integrati, hanno permesso una adeguata intelligibilità dei dati emersi nei vari processi di analisi e agevolato in modo soddisfacente le attività di audit di competenza (OIV, Collegio dei Revisori) e il rispetto della tempistica di legge per la predisposizione e approvazione dei documenti di rendicontazione esterna.

Il Bilancio di Esercizio, corredato dalla Relazione sui risultati, è stato approvato il 2 maggio 2017 (deliberazione di Consiglio n. 8/2017), mentre la Relazione sulla Performance il 26 giugno 2017 (deliberazione di Giunta con i poteri del Consiglio n. 58/2017, ratificata dal Consiglio con deliberazione n. 11 del 24 luglio 2017).

Per quanto riguarda la Relazione sulla Performance 2016 la Camera di commercio, in ottica di integrazione e semplificazione, ha utilizzato anche dati e informazioni già riportati nella Relazione sui Risultati allegata al Bilancio d'Esercizio e in più generale dati ed informazioni che, secondo i diversi livelli di competenza, sono stati rilevati a consuntivo dagli uffici camerali e all'uopo riportati in altri provvedimenti dell'Ente.

Si dà atto che il documento è stato presentato all'OIV nella fase di predisposizione, al fine di avviare il processo di verifica propedeutico alla validazione del documento da parte dell'Organismo.

Le verifiche sono documentate nelle carte di lavoro OIV conservate presso la STP e sono state finalizzate a rilevare il livello di conformità, attendibilità e comprensibilità del documento (attestazione di validazione del 27giugno 2017).

Si rinvia al paragrafo successivo per gli opportuni approfondimenti.

Il Bilancio di Esercizio e la Relazione sulla performance sono stati pubblicati sul sito istituzionale della Camera di commercio e presentati online nel corso della Giornata della Trasparenza (27 ottobre 2017), invitando gli stakeholder ad evidenziare eventuali criticità ed a fornire suggerimenti.

Nel corso della Giornata della Trasparenza, in riferimento all'annualità 2016, è stata presentata anche la "Rilevazione del grado di soddisfazione del clima esterno relativo ai servizi erogati dalla Camera di Commercio di Foggia per l'anno 2016".

A conclusione l'OIV riferisce che la Camera di Commercio ha continuato a rafforzare il dialogo e il coinvolgimento degli stakeholder esterni ed interni in modo adeguato.

Le procedure di accesso e consultazione dei provvedimenti di rendicontazione – precipuamente attraverso la sezione Trasparenza del sito istituzionale - hanno permesso agli stakeholder le verifiche sul corretto utilizzo delle risorse, sui risultati raggiunti e relativi scostamenti, sulla loro coerenza con la missione istituzionale.

Il sistema di reporting interno, supportato dalla rete informatica camerale e dai diversi applicativi in uso, ha garantito un adeguato ed efficace flusso di informazioni tra gli stakeholder interni.

Il sistema di reporting interno ed esterno adottato dall'Ente è da ritenersi adeguatamente funzionale anche alla redazione dei documenti di pianificazione, programmazione e rendicontazione; nonché un valido supporto all'OIV per lo svolgimento delle attività di competenza.

### **3.8 La Relazione sulla Performance**

L'Organismo rileva la correttezza del processo di redazione della Relazione sulla performance 2016, attuato in coerenza al quadro normativo vigente.

Il processo di redazione è stato avviato dagli uffici competenti nel mese di maggio dell'anno in corso, quando sono stati resi disponibili i vari documenti di rendicontazione.

L'OIV è stato coinvolto durante la fase di predisposizione del documento, provvedendo - contestualmente all'avanzamento dei lavori - alle verifiche propedeutiche di competenza finalizzate alla validazione della Relazione dopo la sua approvazione da parte del Consiglio camerale (verbali OIV n. 4, 5, 6 /2017).

L'Organismo ha quindi potuto rilevare il livello di compliance, di attendibilità e di comprensibilità dello schema di Relazione monitorando e supportando, laddove se ne è riscontrata la necessità, l'attività svolta dagli uffici interessati. Ciò ha consentito, ad approvazione avvenuta (deliberazione di Giunta con i poteri del Consiglio n. 58/2017 del 26 giugno 2017, poi ratificata dal Consiglio con deliberazione n. 11 del 24 luglio 2017), di procedere alla validazione del documento il 27

giugno 2017 (verbale OIV n. 7/2017).

Entrambi i documenti sono stati pubblicati regolarmente sul sito istituzionale.

Il processo di verifica e le motivate conclusioni raggiunte su ciascuno dei punti esaminati è documentato dalle carte di lavoro conservate presso la STP.

Dall'analisi si è appurato che la Relazione risulta completa, comprensibile e sufficientemente esaustiva delle informazioni richieste dalla normativa vigente. Rendiconta sui risultati organizzativi ed individuali raggiunti in linea e in coerenza con i documenti di rendicontazione sulla performance all'uopo condivisi dall'OIV e poi valutati dalla Giunta camerale, utilizzando rappresentazioni grafiche e tabelle coerenti con i contenuti del Piano della performance.

La Relazione presenta un'analisi dei risultati anche dal punto di vista economico patrimoniale coerente ai contenuti della Relazione sui risultati allegata al bilancio e del bilancio stesso. La sezione inerente i risultati raggiunti in tema di pari opportunità e di genere è stata sufficientemente implementata. Fornisce inoltre informazioni sul processo seguito dall'Amministrazione per la redazione della Relazione (fasi, tempi, soggetti, responsabilità) ed evidenzia - seppur in modo sintetico - i punti di forza e le aree di miglioramento dell'intero ciclo di gestione della performance.

A conclusione, l'Organismo prende atto che le osservazioni formulate dall'OIV nel corso del processo di redazione della Relazione, e le proposte di miglioramento suggerite sono state condivise dall'Ente camerale e per lo più accolte.

L'Organismo registra, infine, che la Relazione è stata adeguatamente portata a conoscenza degli stakeholder con l'immediata pubblicazione sul sito istituzionale nella sezione Trasparenza e durante la Giornata della Trasparenza del corrente anno, soddisfacendo appieno le esigenze di trasparenza e le prescrizioni di legge.

## **□. VALUTAZIONE DELL'IDONEITA' DELL'IMPIANTO: PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO**

L'OIV ha appurato che l'intero impianto del sistema dei controlli e, più in generale, delle modalità di funzionamento del ciclo della performance, è rispondente al quadro normativo vigente, al Sistema di Misurazione e Valutazione della performance (SMVP) adottato e alle precise esigenze di funzionalità e di utilità della Camera di commercio di Foggia.

I risultati raggiunti dall'Ente camerale sul livello di maturità del Ciclo della Performance sono adeguati, pur evidenziandosi ancora alcune criticità che derivano essenzialmente da fattori contingenti e non da fattori più strutturali.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance organizzativa ed individuale non ha subito revisioni. L'Organismo ritiene che l'Ente possa procedere ad una revisione del SMVP in considerazione delle modifiche introdotte in particolare dal d.lgs. n. 74/2017 al d.lgs. n.



150/2009 e dalla preannunciata definizione degli ambiti prioritari di intervento delle Camere di commercio, come richiesto già dal d.lgs n. 219/2016.

Nel 2016 il SMVP risulta adeguato al quadro normativo vigente e all'attuale modello organizzativo e funzionale dell'Ente. Nei contenuti risulta corretto, comprensibile ed esaustivo e risultano altresì interamente soddisfatte le modalità di pubblicazione, relativamente agli obblighi di trasparenza. Il Sistema, per contenuti e tempi, è coerente ed integrato con i sistemi di controllo già esistenti nella Camera di commercio, con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio, con lo statuto e il regolamento sull'organizzazione degli uffici e dei servizi.

Il modello organizzativo nel corso del 2016 non è stato oggetto di revisione, benché l'Ente abbia iniziato a valutare le possibili modifiche alla struttura organizzativa in modo da tener conto anche delle nuove e diverse funzioni assegnate dal d.lgs. 219/2016.

L'OIV prende atto che il modello organizzativo e di funzionamento vigente è coerente con il SMV adottato, è ancora adeguato, nonchè noto alla struttura camerale.

Il sistema informativo integrato risulta sufficientemente implementato e l'articolazione strutturale attuata nel 2016 risulta consolidata ed adeguata e in grado di massimizzare l'efficacia dei metodi e degli strumenti adottati.

La maggiore condivisione degli obiettivi prefissati, l'implementazione di operatività e raccordo tra gli uffici posti a supporto alle diverse fasi del ciclo di gestione della performance, il consolidamento del sistema di audit, il consolidamento del sistema di reporting differenziato per livelli di responsabilità, il consolidamento di un modello interattivo tra Segretario Generale, ufficio Controllo di gestione, STP e OIV hanno garantito l'esaustività, la tempestività e l'attendibilità dei dati; hanno agevolato le attività di verifica e valutazione da parte dei soggetti competenti, mentre non hanno ancora garantito del tutto il rispetto della tempistica prescritta nell'attuazione di alcune fasi del ciclo di gestione della performance. L'OIV quindi ritiene necessario che l'Ente individui misure organizzative appropriate per mettere a regime ogni fase di gestione del ciclo.

Quanto all'analisi del Ciclo della Performance, l'OIV - rinviando alle specifiche valutazioni di seguito espresse per ciascuna fase - conferma una valutazione complessivamente positiva del grado di attuazione dei principi e criteri previsti dal D.Lgs. n. 150/2009.

In particolare, per quanto attiene al processo di Pianificazione strategica, dall'analisi effettuata emerge un adeguato livello di commitment utile per l'impostazione dell'analisi strategica, tradotta in outcome ed obiettivi strategici misurati correttamente per target ed indicatori. Essi risultano definiti sulla base del mandato istituzionale, della missione, delle linee politiche di ente e di sistema, delle risultanze delle analisi di contesto e del coinvolgimento degli stakeholder, oltre che dei risultati del controllo strategico e di quelli rilevati nella Relazione sulla performance **2015** e della pianificazione dell'anno precedente. Tanto al fine di creare un'utile continuità secondo un processo di rolling.

In riferimento all'integrazione tra il processo di pianificazione strategica e il ciclo della performance, l'Organismo prende atto che gli elementi emersi dal processo di pianificazione strategica sono stati adeguatamente trasposti nei documenti di pianificazione.

Per quanto riguarda il rispetto delle fasi e dei tempi previsti nel SMVP vigente, si registra un miglioramento significativo benché non ancora adeguato.

L'OIV rileva l'opportunità di meglio integrare il processo di pianificazione strategica con il ciclo della performance.

La Programmazione operativa risulta in linea con il SMVP. L'OIV rileva esserci un adeguato riscontro nei documenti di programmazione di quanto raccolto in sede di intero processo nonché l'esistenza di coerenza tra gli stessi. La medesima correttezza metodologica e di analisi si riscontra nella fase di pianificazione strategica in merito alle valutazioni di contesto e al coinvolgimento degli stakeholder esterni ed interni. Parimenti adeguata risulta la rappresentazione nel Piano della performance del collegamento tra mandato istituzionale/missione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi. Il processo di definizione degli obiettivi operativi ed individuali si è svolto in modo strutturato ed è risultato corretto e coerente al SMV vigente in termini di ruoli, competenze e condivisione con i livelli organizzativi. L'OIV registra una implementazione grafica e di contenuti delle schede "Aree strategiche" ed "Obiettivi strategici", oltre che un'adeguata struttura dell'Albero della performance e del conseguente cascading tra aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi.

In merito agli indicatori utilizzati e ai target definiti, rileva anche per il 2016 lievi margini di miglioramento in riferimento agli obiettivi organizzativi, considerando utile definire in modo chiaro e sistematico lo specifico ambito da misurare (qualità, input, output, efficienza, efficacia, ecc.) e le risorse sottese, pur prendendo atto che esse siano state adeguatamente rappresentate a livello strategico. L'OIV ritiene pure utile determinare sia target qualitativi tesi a evidenziare più chiaramente il significativo miglioramento o il consolidamento della qualità dei servizi erogati e degli interventi sulla base dell'andamento temporale degli ultimi anni sia target temporali "data" e con archi di intervallo inferiore all'anno. Inoltre, anche in riferimento agli obiettivi individuali, l'OIV suggerisce un maggiore utilizzo di indicatori commisurabili con valori standard definiti a livello nazionale o almeno nell'ambito del sistema camerale (Pareto).

Rispetto ai tempi emerge ancora un livello di criticità. L'Ente non è stato ancora in grado di svolgere le attività di processo secondo una tempistica a regime, sebbene il miglioramento dei tempi, per le diverse fasi in oggetto, sia apprezzabile. Lo stesso Organismo ha avuto modo all'uopo di prendere atto che i ritardi siano particolarmente imputabili alle difficoltà derivanti dal quadro normativo mutevole e dalla riduzione di personale. Ciò è inciso non tanto sulla fase iniziale di programmazione, avviata in tempi congrui, quanto sulla fase conclusiva di predisposizione del Piano della Performance e quindi anche dell'assegnazione degli obiettivi individuali al Segretario Generale e consequenzialmente a cascata a tutto il personale.

L'OIV ha pure verificato che molti degli obiettivi in via di formale predisposizione fossero in realtà già in una fase attuativa, perché individuati e condivisi ad inizio anno, conseguentemente

all'assegnazione del budget direzionale. E' quindi auspicabile che l'Ente individui modalità più adeguate all'interno della struttura organizzativa che agevolino la predisposizione del Piano della Performance e tali da garantire che anche formalmente l'intera programmazione operativa si avvi e si concluda nel rispetto dei termini permettendo un'adeguata integrità e continuità dell'intera fase di programmazione.

Per quanto riguarda specificatamente il Piano della Performance 2016-2018, l'OIV è stato coinvolto nel processo di predisposizione del documento, svolgendo un'azione spesso propulsiva e di supporto al fine di una agevole e snella definizione formale del documento. Ha quindi concluso positivamente le valutazioni di competenza riguardo al suo contenuto e alla sua articolazione, valutando il Piano completo e idoneo da un punto di vista metodologico, coerente con le disposizioni normative e con l'impostazione metodologica descritta nel Sistema di misurazione e valutazione, inclusivo degli ambiti di performance organizzativa ed individuale (art. 8 e 9 del d.lgs. 150/2009) ed in linea con i documenti di programmazione politico-finanziaria e il Programma Triennale della Trasparenza.

Rimandando per le valutazioni di dettaglio alla sezione dedicata, l'OIV rileva che l'Ente ha accolto molti dei suggerimenti proposti nella *Relazione 2015*, prendendo atto che possa ritenersi consolidato l'adeguamento alle prescrizioni di Unioncamere, con particolare riferimento alla mappa strategica e all'albero della performance che risultano implementati in quegli elementi che rendono adeguata la rappresentazione del contributo che ciascun obiettivo apporta al raggiungimento della strategia camerale.

Quanto al Monitoraggio e reporting in itinere, l'OIV ha svolto la sua analisi sugli obiettivi organizzativi ed individuali, appurando che il processo è stato condotto a livello metodologico correttamente ed in coerenza con quanto previsto nel SMV, pur nell'adozione di forme semplificate - suggerite e condivise dallo stesso Organismo - che hanno consentito di superare adeguatamente la fase di start up anche in merito al monitoraggio in itinere degli obiettivi individuali.

L'Organismo ritiene che il processo di monitoraggio in itinere così strutturato - in riferimento alle fasi, ai tempi, ai soggetti e ai sistemi utilizzati ed implementati (di audit, di reporting, informatici) - permette una idonea, corretta e adeguata valutazione e misurazione della performance, garantendo una puntuale analisi degli scostamenti tra target e attuazione e l'avvio tempestivo di eventuali azioni correttive e di conseguente ridefinizione degli obiettivi in corso d'anno.

L'Organismo, quindi, suggerisce di valutare l'opportunità di rendere permanente l'adozione di un sistema di monitoraggio in itinere semplificato.

Il processo di Misurazione e valutazione della performance organizzativa è stato progettato ed attuato con strumenti e metodologie adatte ed efficaci ed in coerenza con quanto definito nel SMV vigente in merito alle fasi, ai tempi e ai soggetti coinvolti. L'OIV ritiene che l'Ente sia sempre più in grado di garantire una gestione e misurazione della performance multidimensionale e di rappresentare in modo adeguato gli scostamenti dei risultati rispetto ai target prefissati e di

esplicitarne in maniera chiara le cause. Inoltre, pur ritenendo sufficiente l'utilizzo di indicatori relativi allo stato di salute dell'Ente e di indicatori di outcome in grado di misurare l'impatto delle iniziative realizzate, l'Organismo constata che sarebbe utile implementare l'utilizzo di rilevazioni di benchmarking e prende atto che, in considerazione della particolare congiuntura del contesto economico ed organizzativo, la misurazione del livello di efficienza nell'impiego delle risorse (contenimento dei costi e ottimizzazione dei tempi procedurali), per quanto necessaria, debba considerarsi solo un dato di riferimento.

Quanto definito nel SMVP - ruoli, tempi, procedure - è stato effettivamente messo in atto anche nel processo di misurazione e valutazione della performance individuale, risultando altresì corretti e adeguati gli strumenti e le metodologie utilizzati in ciascuna fase endoprocessuale. L'attività di analisi ha inoltre registrato l'esistenza di un collegamento effettivo tra le risultanze della performance organizzativa e la valutazione della performance individuale e una adeguata evidenza della misura in cui ciascun livello di responsabilità e ciascun valutato ha concorso al raggiungimento degli obiettivi di Ente, degli obiettivi assegnati a gruppi di dipendenti e di quelli indicati nei progetti finalizzati.

L'OIV prende atto che nel 2016 i percorsi di formazione e sviluppo delle risorse umane hanno tenuto conto anche delle risultanze del processo di misurazione e valutazione della performance individuale e, soprattutto delle finalità connesse allo sviluppo delle professionalità individuali.

Il processo di rendicontazione è da ritenersi consolidato. Il sistema di reporting interno ed esterno è strutturato e differenziato in riferimento ai destinatari e alle fasi di processo, garantendo un adeguato ed efficace flusso di informazioni ai vari livelli di interesse e una adeguata intelligibilità dei dati emersi nei vari processi di analisi, nonché agevolato in modo soddisfacente le attività di audit di competenza (OIV, Collegio dei Revisori) e il rispetto della tempistica di legge per la predisposizione e approvazione dei documenti di rendicontazione esterna. Si tratta di un sistema adeguatamente funzionale anche alla redazione dei documenti di pianificazione e programmazione per l'anno successivo. L'OIV valuta positivamente anche l'operato dell'Ente nel coinvolgimento degli stakeholder precipuamente attraverso la Giornata della trasparenza on line, il sito istituzionale e la sezione Amministrazione trasparente, dando conto della gestione dell'Ente, dell'utilizzo delle risorse e dei risultati raggiunti in relazione alla missione istituzionale.

Infine per quanto riguarda la Relazione sulla performance, si dà atto della correttezza del processo di redazione e pubblicazione del documento, in coerenza con il quadro normativo vigente. L'OIV ha potuto svolgere nei tempi il processo di verifica propedeutico alla validazione del documento, da cui è emerso tra l'altro che la Camera di commercio, in ottica di integrazione e semplificazione, ha utilizzato anche dati e informazioni derivanti dai diversi processi di rendicontazione interna ed esterna. Inoltre l'OIV valutando positivamente il livello di conformità, attendibilità, comprensibilità e completezza del documento, rileva infine che l'Ente ha fatto proprie le proposte di miglioramento avanzate nella Relazione 2015.

Foggia, 21 novembre 2017

L'OIV

f.to IL PRESIDENTE

prof. Maurizio Ricci

I COMPONENTI

f.to avv. Saverio Belviso

f.to dott.ssa Maria Rignanese