



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

22/04/2022



## SOMMARIO

Premessa .....	3
<b>1. Valutazione complessiva del ciclo della performance camerale .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Analisi delle fasi del ciclo .....</b>	<b>6</b>
<b>3. Analisi dei documenti .....</b>	<b>8</b>
<b>4. Azioni di miglioramento .....</b>	<b>10</b>



## Premessa

La presente Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni rappresenta il momento finale dell'attività di monitoraggio che l'OIV realizza durante l'anno. Tale attività è volta a verificare il corretto funzionamento del Sistema dei controlli interni e del Ciclo di gestione della performance e ad individuare eventuali elementi correttivi per indirizzare verso il miglioramento continuo dello stesso.

In riferimento all'anno 2021, l'Organismo Indipendente di Valutazione della CCIAA di Foggia subentrato nella sua nuova composizione al precedente, in data 19 maggio 2021, in accordo con il Segretario Generale e con il supporto tecnico del Controllo di gestione dell'Ente camerale ha utilizzato, per la stesura della Relazione, il tool che Unioncamere ha messo a punto nell'ambito di un progetto di sviluppo del ciclo della performance degli enti camerali e degli strumenti e adempimenti previsti per gli Organismi Indipendenti di Valutazione.

Unioncamere, infatti, ha promosso la realizzazione di un tool di autovalutazione reso disponibile su Integra - con accesso consentito ai controller della Camere di commercio, ai Segretari Generali ed agli OIV - che permette di valutare tutti gli ambiti del ciclo della performance attraverso la risposta a domande relative alle seguenti aree:

- ✓ **I** Pianificazione (con 11 domande);
- ✓ **II** Misurazione e valutazione (con 6 domande);
- ✓ **III** Performance individuale (con 6 domande);
- ✓ **IV** Rendicontazione (con 6 domande);
- ✓ **SMVP** Sistema di misurazione e valutazione Aspetti generali (con 12 domande);
- ✓ **P** Piano della performance (con 9 domande);
- ✓ **R** Relazione sulla performance (con 10 domande).

Per ogni domanda il sistema genera un punteggio di compliance rispetto al dettato normativo ex D.lgs. 150/2009 e ss.mm.ii..

La Relazione, schematica e completa nella sua sinteticità, è articolata sulla base delle sezioni del tool e contiene dati e informazioni raccolti attraverso di esso, integrati da commenti relativi a criticità, fornendo suggerimenti dove è sembrato opportuno un approfondimento.

Nelle diverse sezioni della Relazione, oltre alla verifica dello stato dell'arte, sono state indicate anche azioni correttive e suggerimenti, già emersi e condivisi in corso d'anno dall'OIV precedente. La Relazione viene redatta in aderenza all'art. 14, comma 4, lettera a) del D.lgs. n. 150 del 2009 e ss.mm.ii. di cui al D. Lgs. 74/2017 e secondo le linee guida individuate nella Delibera n. 23 del 2013 "Linee guida relative agli adempimenti di monitoraggio degli O.I.V. e alla Relazione degli O.I.V. sul funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione, Trasparenza e Integrità dei controlli interni (art.14, comma 4, lettera a) del D.lgs. n. 150/2009)".

Inoltre, la Relazione de qua risponde ai principi di trasparenza, attendibilità, ragionevolezza, evidenza, tracciabilità, verificabilità dei contenuti e dell'approccio utilizzato, così per come prescritto dalle Delibere ANAC N. 4/2012 e n. 23/2013 le quali, pur non applicandosi direttamente agli Enti Territoriali possono, per relationem, comunque essere considerate un parametro di riferimento per gli stessi.

Il presente documento fa riferimento ad una complessiva analisi svolta relativamente all'anno 2021.



## 1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

Nel suo insieme, il Sistema della CCIAA di Foggia evidenzia un punteggio complessivo pari a 90,23%, rispetto al 78,99% raggiunto nell'anno precedente. Confronto effettuabile grazie alla pronta adesione dell'Ente all'applicazione del Tool sin dalla sua nascita - anno 2020.

Passando all'analisi dei singoli item oggetto di analisi, si evidenzia come il Ciclo della performance della CCIAA di Foggia risulti, nelle seguenti 7 aree complessive in netto miglioramento rispetto ai risultati dell'anno precedente:

- ✓ **I** Pianificazione (con punteggio 85,23% rispetto al 79,77% dell'anno precedente);
- ✓ **II** Misurazione e valutazione (con punteggio 81,67% rispetto al 81,67% dell'anno precedente)
- ✓ **III** Performance individuale (con punteggio 88,87% rispetto al 74,98% dell'anno precedente)
- ✓ **IV** Rendicontazione (con punteggio 93,33% rispetto al 42,50% dell'anno precedente)
- ✓ **SMVP** Sistema di misurazione e valutazione Aspetti generali (con punteggio 82,50% rispetto al 79,58% dell'anno precedente);
- ✓ **P** Piano della performance (con punteggio 100% rispetto al 94,44% dell'anno precedente)
- ✓ **R** Relazione sulla performance (con punteggio 100% rispetto al 100% dell'anno precedente).

Gli item nei quali il Ciclo della CCIAA di Foggia è ottimamente posizionato sono quelli del "Piano della performance" e della "Relazione sulla performance".

Per i restanti item, emerge una valutazione comunque molto positiva (sempre superiore all'80%).

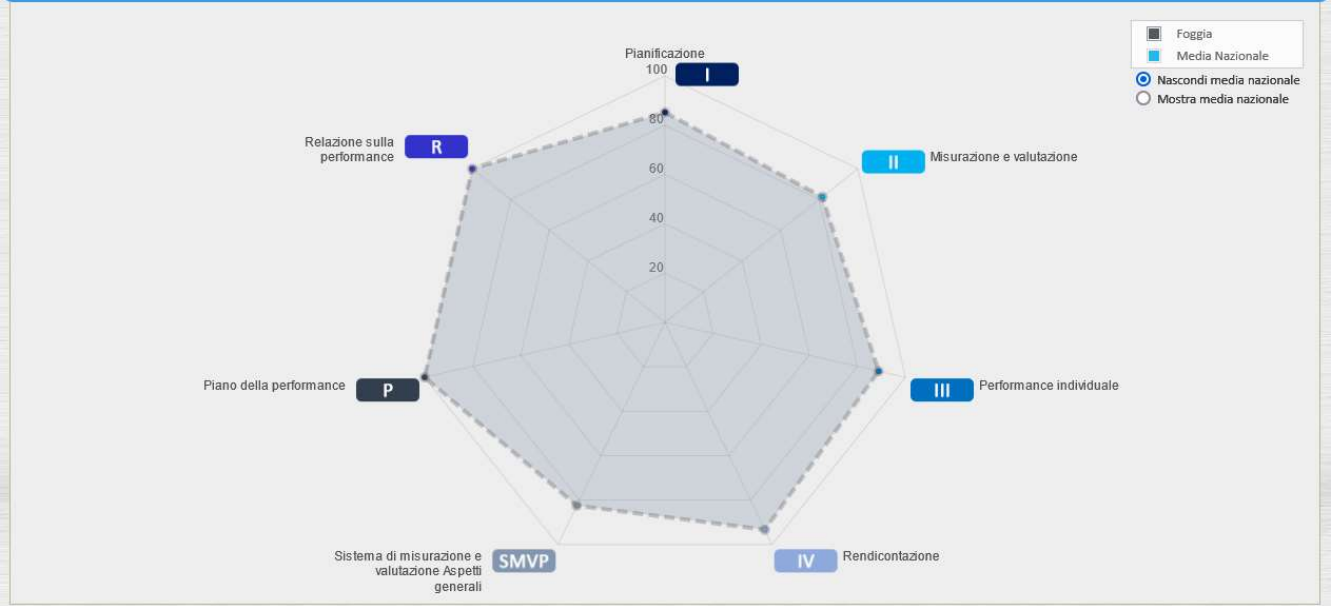
In particolare, si segnala il netto miglioramento registrato per la fase di Rendicontazione, che lo scorso anno aveva un punteggio pari al 42,50% e quest'anno risulta al 93,33%. I miglioramenti hanno riguardato, nello specifico, quasi tutti gli aspetti mappati ("Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder", "Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico", "Adeguate predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli", "Tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema"), che sono passati da percentuali inferiori al 50% a un punteggio pari al 100%. Solo l'aspetto concernente le "Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance" non è stato pienamente risolto, ma è comunque migliorato rispetto all'anno precedente.

Per le restanti sezioni, si forniranno maggiori dettagli nelle pagine successive.

Nel complesso, la situazione a consuntivo può essere rappresentata graficamente come segue:



Punteggio complessivo: **90,23%** | Media nazionale 90,88% calcolata su 3 CCIAA



## 2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

In questa sezione, in modalità sintetica, si analizzano le fasi del ciclo, riportandone una valutazione complessiva ed evidenziando punti di forza e di debolezza delle stesse.

Si ritiene utile, innanzitutto, riportare i punteggi così come evidenziati per ciascuna delle aree, enucleati nella tabella che segue, estratta direttamente dalla piattaforma Integra:

Item	Domande	Avanzamento	Punteggio
I Pianificazione	11	✓	85,23%
II Misurazione e valutazione	6	✓	81,67%
III Performance individuale	6	✓	88,87%
IV Rendicontazione	6	✓	93,33%
SMVP Sistema di misurazione e valutazione Aspetti generali	12	✓	82,50%
P Piano della performance	9	✓	100,00%
R Relazione sulla performance	10	✓	100,00%
TOTALE	60	✓	86,23%

Per la fase di **PIANIFICAZIONE** il punteggio complessivo risulta essere pari al 85,23% rispetto al 79,77% dello scorso anno.

La Camera di Commercio di Foggia nella fase di pianificazione individua gli obiettivi di performance ed i correlati misuratori (indicatori e target) attraverso un processo biunivoco e iterativo, che vede un confronto bidirezionale tra i vertici e gli uffici. Gli indicatori sono definiti in maniera sfidante. In sede di pianificazione si tiene conto delle analisi di contesto interno ed esterno, del coinvolgimento attivo degli stakeholder, nonché della Relazione sulla performance dell'anno precedente. A parere dello scrivente OIV sarebbe opportuno continuare ad effettuare i report del Controllo di gestione così come ben inseriti tra gli obiettivi di performance nel Piano del 2021. L'Ente cerca di mantenere un equilibrio tra la continuità pluriennale degli obiettivi e il necessario grado di innovatività da apportare all'impianto programmatico per adeguarlo ai mutamenti di contesto. Il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici è determinato dal contributo congiunto sia degli obiettivi operativi sottostanti sia degli indicatori a essi afferenti. I target degli indicatori sono definiti in maniera puntuale e sono generalmente di tipo quantitativo. Si tiene conto, laddove possibile e previa disponibilità dei dati, dell'andamento temporale degli ultimi anni (serie storiche) e delle indicazioni degli stakeholder. I target sono commisurati a valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale (benchmark). La tipologia degli indicatori utilizzati fa riferimento a: 1) stato delle risorse (input economici o fisici); 2) efficienza; 3) efficacia; 4) qualità percepita; 5) data (attività da realizzare entro un certo termine temporale). L'OIV ritiene in futuro auspicabile considerare anche indicatori che prendano in considerazione la c.d. "qualità erogata". In sede di programmazione si fa riferimento anche a obiettivi trasversali. Una volta completata la pianificazione (dopo l'approvazione del Piano della performance), è stato previsto, ai fini della condivisione, all'interno dell'Ente l'invio di documentazione, nonché incontri mirati e operativi con il personale e/o i referenti delle diverse unità organizzative. Si suggerisce, a tal proposito, di condividere una scheda sintetica, per singoli uffici, delle performance da attuare.

Per quanto riguarda la **MISURAZIONE E VALUTAZIONE** si evidenzia che il punteggio complessivo risulta essere pari a 81,67%, esattamente come lo scorso anno.

La raccolta delle misure avviene in base a un flusso strutturato di rilevazione e validazione. La CCIAA di Foggia si avvale di un applicativo informatico che consente di acquisire le misure in maniera guidata. Si suggerisce di fare riferimento, in futuro, anche a fonti "certificate", estraendo l'informazione dagli applicativi in maniera oggettiva e



ricorrendo, laddove possibile, anche a banche dati esterne. Viene realizzato almeno un monitoraggio intermedio (infrannuale) e le risultanze contenute nei Report – oltre a essere oggetto di confronto con i referenti interni, l'OIV e la Giunta – vengono utilizzate per intervenire su eventuali gap rilevati. In sede di misurazione, le risultanze a consuntivo presentano un appiattimento verso il 100%; questo fa pensare che gli obiettivi possono essere caratterizzati da un elevato grado di autoreferenzialità.

Esiste una fase di valutazione strutturata, collegata alla fase di misurazione ma da essa distinta, che consente di esprimere un giudizio qualitativo e sintetico a partire proprio dai livelli di performance misurata.

Nell'ambito dell'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei report di performance organizzativa viene effettuata una corretta valutazione con un ampio coinvolgimento di tutti i soggetti interessati (S.G., Responsabili delle unità organizzative, OIV, Giunta). Emerge il pieno rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP.

In merito alla **PERFORMANCE INDIVIDUALE** si evidenzia che il punteggio complessivo risulta essere pari a 88,87% rispetto al 74,98% dell'anno precedente.

Dall'analisi dei dati derivanti dal "tool di autovalutazione" si desume che l'Ente ha provveduto a predeterminare le diverse componenti che contribuiscono a definire la performance individuale in termini di risultati e comportamenti. Gli obiettivi individuali vengono assegnati soltanto al personale che ha compiti direttivi o di coordinamento. Al personale non dirigenziale e non titolare di P.O. vengono chiarite in fase iniziale le aspettative e i comportamenti attesi in funzione degli obiettivi dell'Ente sui quali è chiamato a contribuire. Sono stati previsti momenti di confronto – individuali e/o di gruppo – effettuati per condividere con il personale le modalità di valutazione individuale nel corso dell'anno (colloquio iniziale, in occasione della consegna delle schede individuali sulla base delle quali il personale sarà valutato e colloquio finale di valutazione complessiva rispetto alla performance finale espressa dal dipendente). È stato definito (e viene annualmente verificato) un dizionario dei fattori di valutazione dei comportamenti. Le risultanze della valutazione individuale vengono utilizzate oltre che per il sistema premiante anche per interventi di sviluppo e/o di aggiustamento dell'organizzazione.

È fondamentale che le modalità di utilizzo dei risultati della performance individuale si estendano oltre il sistema premiante sic et simpliciter, andando a rappresentare un work in progress teso al miglioramento complessivo dell'Ente. A tal fine, sarebbe opportuno che le risultanze della valutazione individuale fossero orientate anche ad impostare interventi formativi per promuovere la crescita professionale del dipendente.

La fase di **RENDICONTAZIONE** evidenzia un punteggio complessivo pari al 93,33%, rispetto al 42,50% dello scorso anno.

La rendicontazione rappresenta l'esito finale di un processo iterativo che coinvolge l'Amministrazione ai diversi livelli (Giunta, S.G., Dirigenti, P.O., Controllo di gestione) e l'OIV. Il documento finale di rendicontazione è rappresentato dalla Relazione sulla performance per la quale si utilizzano anche i dati e le informazioni già presenti nel Rapporto sui risultati.

La Relazione, approvata e pubblicata entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello attenzionato, viene pubblicata nella "Sezione trasparenza" del sito istituzionale dell'Ente. Per incentivare la condivisione e la divulgazione dei risultati rendicontati, la CCIAA discute i risultati con gli stakeholder interni all'Ente e prevede momenti di incontro attraverso tavoli di confronto con le imprese, le associazioni di categoria e altri attori esterni.

Per la predisposizione della Relazione sulla performance, si utilizzano anche dati e informazioni già riportati nella relazione sui risultati.

Il report sul controllo strategico viene predisposto, effettivamente utilizzato e adeguatamente posto all'attenzione dell'Organo di indirizzo politico; la Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli dell'OIV viene predisposta entro i termini di legge (30 aprile) e contiene tutte le informazioni previste dalle norme e dalle Linee guida Unioncamere.

L'ente provvede con puntualità a effettuare le rilevazioni nazionali di Sistema (ad es.: Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi Kronos) rispettando le scadenze previste (a differenza di quanto rilevato nell'annualità precedente).

Nel merito e in concreto, la Relazione sulla performance per l'anno 2020 è stata approvata con Delibera di Giunta n. 64 del 24.6.2021.



### 3. ANALISI DEI DOCUMENTI

Il **Sistema di misurazione e valutazione** della performance (SMVP) è stato aggiornato acquisendo il parere dell'OIV, non oltre l'approvazione del Piano della performance. Nel SMVP viene esplicitata la periodicità di monitoraggio infrannuale delle performance, indicando il livello organizzativo elementare (Area, Servizio/Settore, Ufficio) rispetto al quale si basa il calcolo della performance organizzativa, evidenziando i livelli di raggiungimento al di sopra o al di sotto dei quali attraverso un obiettivo/indicatore possa essere espressa una valutazione qualitativa e sintetica. Nel SMVP vengono esplicitati, per ogni categoria prevista, i pesi assunti rispettivamente dalla performance di ente, dalla performance dell'unità organizzativa, dagli obiettivi individuali e dai comportamenti, riportando in maniera puntuale la scala di valutazione dei comportamenti (es. al di sotto, in linea, al di sopra, eccellente) e i relativi punteggi quantitativi.

Le attività operative sono a carico di una singola risorsa (o di poche risorse) che, pur manifestando buona volontà, deve contemperare il suo impegno con altre incombenze, esprimendo un apporto non sempre adeguato.

Nel complesso, si ritiene il SMVP coerente con le Linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione pubblica. Del resto, nell'ambito delle Relazioni e Report di competenza dell'OIV, quest'ultimo (nella sua precedente composizione) non ha segnalato disfunzioni "sistemiche" o "metodologiche" tali da inficiare il funzionamento ottimale del ciclo delle performance.

Rispetto all'anno precedente si segnala che gli esiti del processo di valutazione partecipativa incidono sulla performance organizzativa dell'ente e che, nel Piano della performance, è stata inserita una sezione dedicata al tema del lavoro agile e del POLA (entrambi gli elementi erano stati segnalati come aspetti da migliorare nella precedente Relazione dell'OIV).

Il **Piano della Performance** è stato approvato e pubblicato entro il 31 gennaio (a differenza dell'anno precedente); è strutturato in modo da tenere conto, relativamente alla prospettazione degli Obiettivi strategici e operativi del Piano, di molteplici elementi informativi riguardo ai relativi indicatori quali Fonti, algoritmi, ultimi dati osservati prima del periodo oggetto della pianificazione, target ben specificati e distinti dagli algoritmi.

Il documento considera anche la dimensione di genere; inoltre, per ciò che concerne gli obiettivi operativi, vengono indicate anche le Unità organizzative che concorrono alla loro realizzazione. All'interno del Piano, gli obiettivi individuali dei Dirigenti sono riportati in un'apposita sezione del documento, che riesce ad offrire un'adeguata sintesi in quanto, considerando anche gli allegati che sono parte sostanziale dello stesso, consta di meno di 80 pagine.

Si cerca di garantire la fruibilità del documento anche attraverso il contenimento del numero di obiettivi proposti talché sono presenti meno di 40 obiettivi in totale, sommando quelli strategici e operativi. Nel complesso, il Piano è coerente con le Linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione pubblica.

Esiste un effettivo collegamento tra Piano della performance e PTPCT (Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza) dal momento che particolare rilievo è stato dato al coordinamento e all'integrazione fra gli ambiti relativi alla performance rispetto a quelli attinenti alla trasparenza, all'integrità e alla prevenzione della corruzione, implementando un sistema permanente di collegamento tra le rispettive attività di programmazione dell'Ente. Conseguentemente, in ossequio al vigente dettato normativo - in particolare all'art. 44 del D. Lgs. n. 33/2013- ed alle indicazioni dell'ANAC - l'Autorità Nazionale Anticorruzione - la promozione di maggiori livelli di trasparenza, di legalità e d'integrità è stata tradotta dall'Ente camerale attraverso specifici obiettivi di performance organizzativa (per la struttura e per gli uffici) e individuali (per dirigenti e responsabili di unità organizzative complesse e per tutto il personale inquadrato nelle diverse categorie professionali), definendo specifici ed adeguati indicatori.

Al contempo, la mappatura dei processi realizzata per la prevenzione del rischio corruttivo nell'ambito del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021-2023, è concepita e sviluppata in termini funzionali per una migliore pianificazione della performance.

Nel Piano della Performance 2021-23 è stata inserita una specifica sezione ("5.1 PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE") dedicata all'implementazione in forma strutturata del lavoro agile nell'ambito dell'organizzazione camerale.





Dall'analisi della **Relazione sulla Performance** emerge il quadro di sintesi di tutto il lavoro svolto dall'Ente nell'ambito del ciclo della performance.

La relazione è stata approvata, validata e pubblicata entro il 30 giugno. È stato lasciato un intervallo di tempo all'OIV dalla ricezione formale della Relazione alla richiesta di validazione, affinché potesse avere la possibilità di fare le necessarie valutazioni. La Relazione viene correttamente riferita all'esercizio oggetto di rendicontazione ed è adeguatamente tarata rispetto ai fenomeni che hanno effettivamente influenzato l'operatività dell'Ente e, quindi, influito sull'eventuale raggiungimento degli obiettivi. Viene efficacemente rappresentata, in maniera schematica e con il corredo di dati, una selezione dei risultati più salienti conseguiti (es.: performance di ente, performance u. organizzative, selezione indicatori più significativi).

Risultano rendicontati, infatti, tutti gli obiettivi strategici e tutti quelli operativi indicati nel Piano della Performance attraverso due specifici paragrafi ("3.1 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici", "3.2 Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi"). Nel caso di significativi scostamenti dei valori consuntivi dai target degli Obiettivi strategici e operativi, viene riportato un commento che spiega tali gap (sia in positivo che in negativo).

Per ogni obiettivo strategico è riportata una scheda che contiene, tra l'altro i seguenti campi: a) descrizione, b) programma, c) indicatore, d) algoritmo, e) valori target con proiezione triennale.

Per ogni obiettivo operativo è riportata una scheda che contiene, tra l'altro i seguenti campi: a) ambito strategico, b) obiettivo strategico, c) obiettivo operativo.

Il tutto al fine di favorire una chiara e immediata comunicazione istituzionale.



## 4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Lo scrivente Organismo, nel percorso delle valutazioni riferite ai vari ambiti esaminati nella presente Relazione, ha evidenziato i punti di forza e alcune criticità, suggerendo possibili soluzioni volte al loro superamento, nell'ottica del c.d. "controllo collaborativo", in tal modo condividendo con l'Ente gli ambiti di sviluppo.

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

- attuare il sistema di valutazione partecipativa;
- aumentare gli indicatori che prendano in considerazione la c.d. "qualità erogata";
- definire gli obiettivi e conseguentemente di indicatori e target, ai vari livelli di performance, sempre meno autoreferenziali evitando così un appiattimento al 100% dei risultati raggiunti;
- valutare l'opportunità di introdurre in maniera costante il Report sul Controllo di Gestione.

È auspicabile che, la CCIAA di Foggia, grazie anche all'esperienza maturata in questi anni, porterà avanti il percorso di miglioramento recependo ormai chiaramente il ruolo centrale che la gestione del ciclo della performance riveste, e sempre di più rivestirà nel rapporto tra la P.A. ed i cittadini.

È evidente come l'Ente in questi anni abbia dato grande importanza alla fase di pianificazione e avvio del ciclo della performance consentendo all'OIV di poter effettuare una valutazione ai vari livelli di performance organizzativa (attraverso la validazione della Relazione sulla performance) ed individuale (mediante la proposta di valutazione della Segretaria Generale), oggettiva.

L'Organismo Indipendente di Valutazione

**Prof. Avv. Ubaldo Comite**



COMITE  
UBALDO  
22.04.2022  
14:38:46  
GMT+00:00