



CAMERA DI COMMERCIO
FOGGIA

Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni 2022

28/04/2023



SOMMARIO

Premessa.....	3
1. Valutazione complessiva del ciclo della performance camerale	4
2. Analisi delle fasi del ciclo	6
3. Analisi dei documenti	9
4. Azioni di miglioramento	11



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 2022, l'Organismo Indipendente di Valutazione della CCIAA di Foggia, 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 11 domande);
- ✓ P PIAO (con 9 domande);
- ✓ R Relazione sulla performance (con 9 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 e, 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. 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 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 2022.



1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

Nel suo insieme, il Sistema della CCIAA di Foggia evidenzia un punteggio complessivo pari a 91,10%, rispetto al 90,23% raggiunto nell'anno precedente. Confronto effettuabile grazie all'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 86,59% rispetto al 85,23% dell'anno precedente);
- ✓ II Misurazione e valutazione (con punteggio 81,67%, in linea con l'anno precedente);
- ✓ III Performance individuale (con punteggio 88,87%, in linea con l'anno precedente);
- ✓ IV Rendicontazione (con punteggio 93,33%, in linea con l'anno precedente);
- ✓ **SMVP** Sistema di misurazione e valutazione Aspetti generali (con punteggio 87,27% rispetto al 82,50% dell'anno precedente);
- ✓ **P** PIAO¹ (con punteggio 100%)
- ✓ **R** Relazione sulla performance (con punteggio 100% in linea con l'anno precedente).

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

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

Elementi su cui andrebbe fatto un ulteriore passo avanti sono quelli che mostrano un punteggio al di sotto del 50%, quindi l'esito dei risultati (Misurazione e valutazione), la valutazione partecipativa nel ciclo della performance (Sistema di misurazione e valutazione e Aspetti generali).

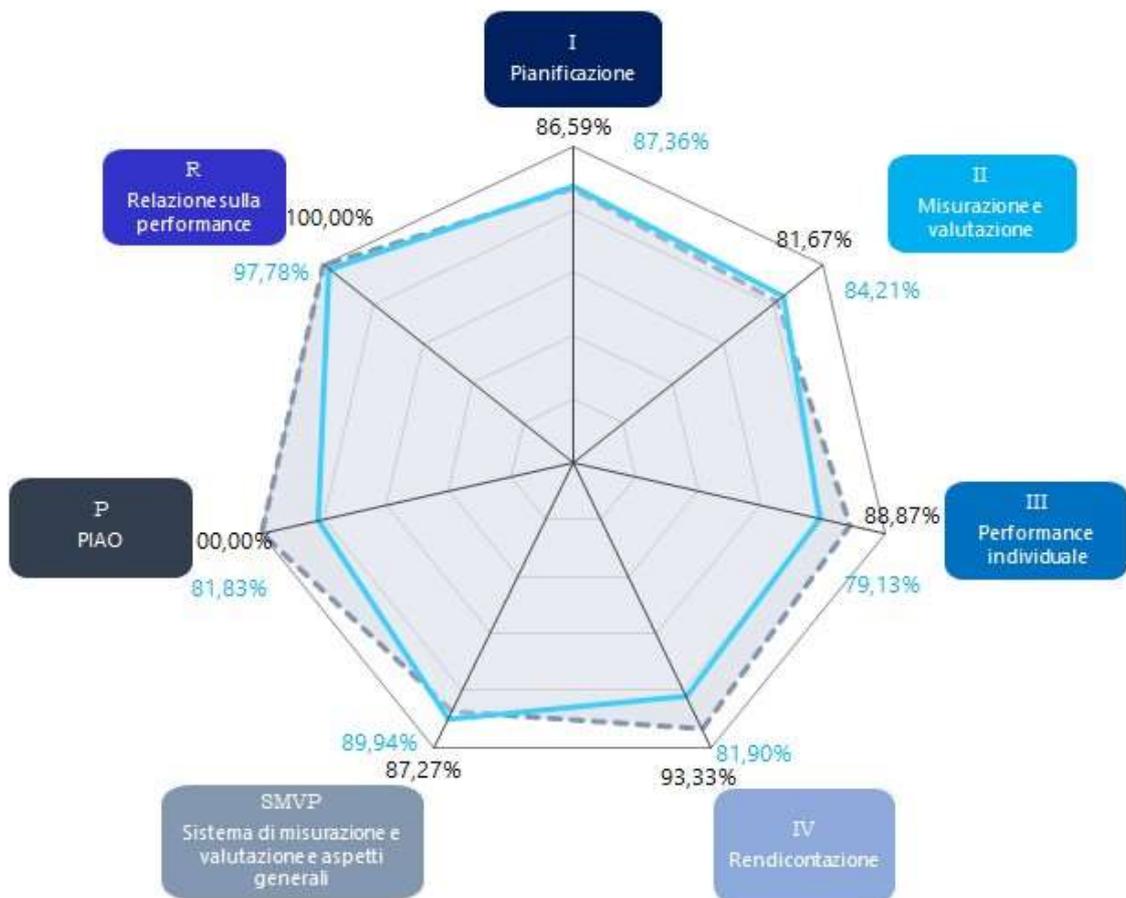
Per le restanti sezioni, si forniranno maggiori dettagli nelle pagine successive.

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

¹ Nel 2021 l'analisi è stata relativa al Piano della performance essendo il PIAO previsto a partire dal 2022 con il D.L. 80/2021, art. 6.



Punteggio complessivo: **91,10%** | Media nazionale 86,02% calcolata su 21 CCIAA



2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

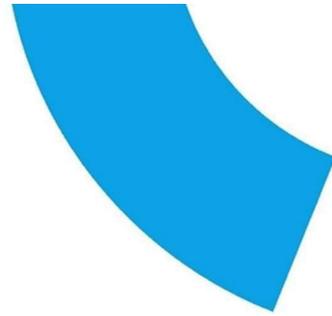
In questa sezione, in modalità sintetica, si analizzano le fasi del ciclo, riportandone una valutazione complessiva ed evidenziando punti di forza e di debolezza delle stesse.

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	✓	86,59%
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	11	✓	87,27%
P PIAO	9	✓	100,00%
R Relazione sulla performance	9	✓	100,00%
TOTALE	58	✓	87,30%

Per la fase di **PIANIFICAZIONE** il punteggio complessivo risulta essere pari al 86,59% rispetto al 85,23% 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. 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); 6) impatto. L'OIV ritiene auspicabile diversificare maggiormente la tipologia degli indicatori utilizzati, optando per un maggiore utilizzo di indicatori di qualità, erogata e percepita, per integrare maggiormente il punto di vista degli utenti finali nella performance camerale. In sede di programmazione si fa riferimento anche a obiettivi trasversali. Una volta completata la pianificazione (dopo l'approvazione del PIAO), 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.



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 (Integra) che consente di acquisire le misure in maniera guidata. Laddove possibile si utilizzano fonti "certificate" per la rilevazione dei dati, soprattutto dalle piattaforme del sistema (es. Pareto). Tuttavia, tale prassi è limitata per lo più a indicatori di tipo economico.

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%, come l'anno precedente.

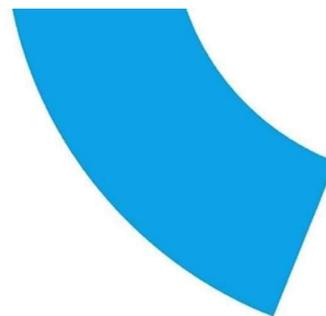
Dall'analisi dei dati derivanti dal "tool di autovalutazione" si desume che l'Ente ha provveduto a predeterminare le diverse componenti che contribuiscono a definire la performance individuale in termini di risultati e comportamenti. Gli obiettivi individuali vengono assegnati soltanto al personale che 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%, come lo 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, viene pubblicata nella "Sezione Amministrazione trasparente - Performance" 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.

Nel merito e in concreto, la Relazione sulla performance per l'anno 2021 è stata approvata con Delibera del Consiglio n. 09 del 29/06/2022 e validata dall'OIV il 06/07/2022.

3. ANALISI DEI DOCUMENTI

Il **Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP)** adottato per l'anno 2022, a seguito di parere vincolante e favorevole formulato dall'OIV il 23 febbraio 2022, è stato confermato per il 2023, non oltre l'approvazione del PIAO. 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, alla luce di quanto previsto dal D.L. 80/2021, art. 6, a partire dal 2022, le Pubbliche amministrazioni con più di 50 dipendenti sono tenute ad adottare un **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)**, che rappresenta una sorta di «testo unico della programmazione», raccogliendo i contenuti di una serie di documenti di programmazione fino ad oggi prodotti separatamente: obiettivi strategici e operativi della performance; strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante ricorso al lavoro agile; strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne; strumenti e fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa, nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione; elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività; modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità; modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Il PIAO 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.

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 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.

Il documento mostra un'effettiva integrazione tra le varie sezioni, ovvero rispetto ai documenti previsti fino a oggi:

- il Piano della Performance
- il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza
- il Piano delle azioni positive
- il Piano triennale dei fabbisogni del personale
- il Piano organizzativo del lavoro agile
- il Piano di formazione triennale.

Inoltre, 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.

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 con Delibera del Consiglio n. 09 del 29 giugno 2022 e validata dall'OIV il 06 luglio 2022.

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 unità organizzative, selezione indicatori più significativi e mappa strategica).

Risultano rendicontati tutti gli obiettivi strategici e operativi precedentemente indicati nei documenti di pianificazione previsti attraverso due specifici paragrafi ("3.1 Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali", "3.2 Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali"). 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) ambito strategico; b) programma; c) risultato misurato dell'obiettivo; d) valutazione del raggiungimento; e) indicatori; algoritmi; g) valori target; h) valori consuntivi; i) scostamenti.

Per ogni obiettivo operativo è riportata una scheda che contiene, tra l'altro i seguenti campi: a) ambito strategico; b) obiettivo strategico; c) unità organizzative coinvolte; d) risultato misurato dell'obiettivo; e) valutazione del raggiungimento; f) indicatori; g) algoritmi, h) valori target; i) valori consuntivi; l) scostamenti.

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:

- consolidare il sistema di valutazione partecipativa;
- maggiore utilizzo di indicatori di qualità, erogata e percepita;
- definire gli obiettivi e conseguentemente indicatori e target, ai vari livelli di performance, sempre meno autoreferenziali evitando così un appiattimento al 100% dei risultati raggiunti;
- 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

