

**RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO
COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI
VALUTAZIONE, TRASPARENZA E
INTEGRITÀ DEI CONTROLLI
INTERNI**

CCIAAdi BARI

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

Bari, 30 aprile 2022

SOMMARIO

Premessa	3
1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE	4
2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO	6
3. ANALISI DEI DOCUMENTI	8
4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO	9

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, in accordo con il Segretario Generale e con il supporto tecnico della Struttura Tecnica Permanente per la Misurazione della Performance 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.

La Relazione, sintetica e schematica, è articolata sulla base delle sezioni del tool e contiene dati e informazioni raccolti attraverso di esso, integrati da commenti relativi a criticità e da 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.

1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

Per la valutazione complessiva del ciclo della performance camerale, si è fatto ricorso al TOOL di autovalutazione messo a disposizione da Unioncamere nell'ambito del Sistema Integrato "INTEGRA".

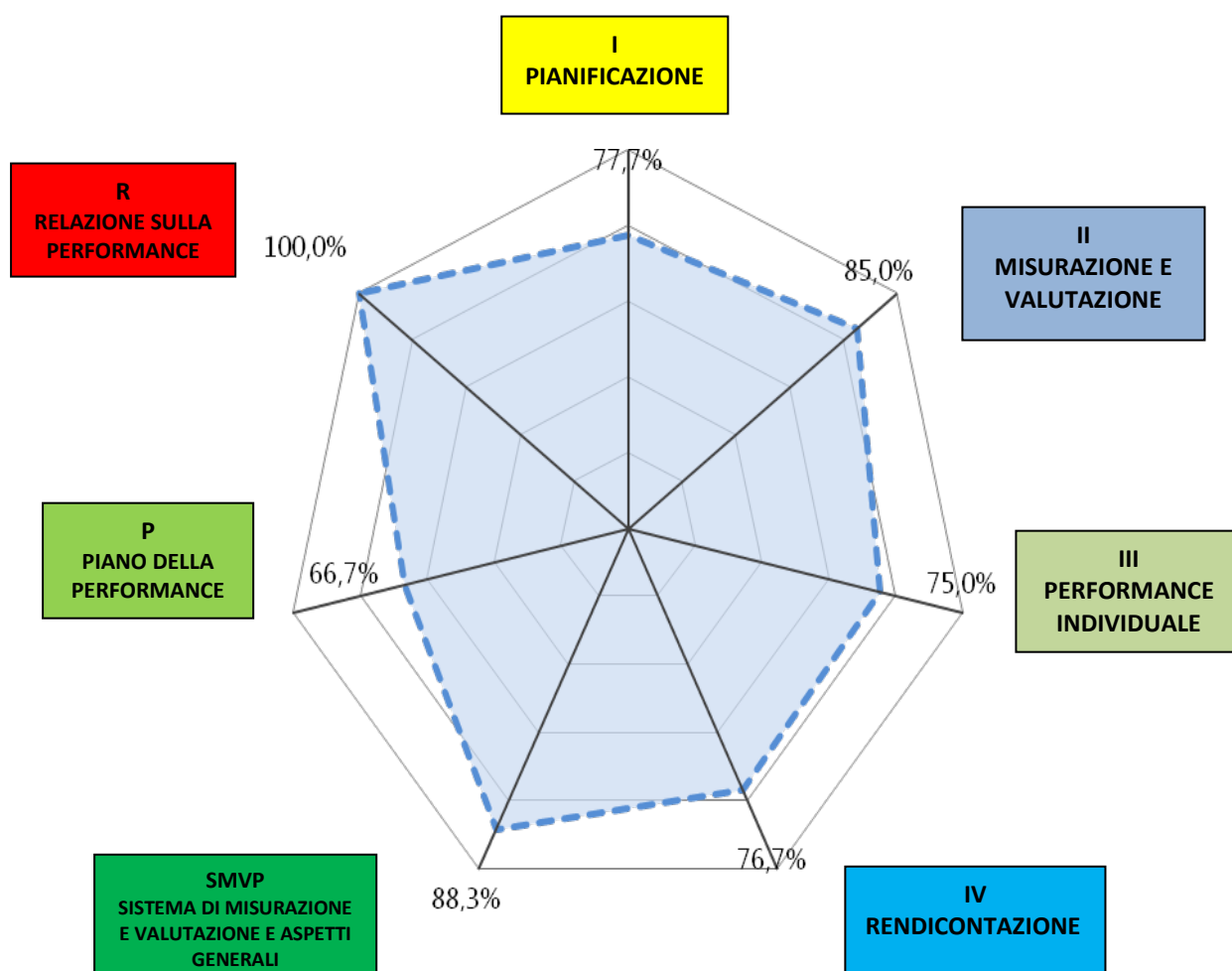
L'Ufficio Struttura Tecnica Permanente per la Misurazione della Performance ha provveduto alla compilazione del questionario predisposto da Unioncamere sulla base delle indicazioni fornite dalla sottoscritta.

Ho successivamente provveduto al controllo del questionario compilato ed alla verifica della corrispondenza e della veridicità delle risposte fornite dall'ufficio preposto

Ritengo di condividere appieno le risultanze riportate nel TOOL e pertanto di procedere alla sua validazione.

Nel complesso, il sistema della CCIAA di Bari si attesta ad un livello apprezzabile, seppur migliorabile, avendo conseguito un punteggio complessivo pari a **81,34%**, che denota comunque un importante miglioramento rispetto al risultato conseguito con riferimento all'anno 2020 (72,90%)

Si riporta di seguito il grafico riassuntivo risultante dall'utilizzo della piattaforma per il ciclo 2021.



È evidente che trattandosi del secondo anno di applicazione del Tool di autovalutazione Unioncamere, pur non essendo possibile effettuare un'analisi comparativa storica rispetto al ciclo della Performance degli anni precedenti, è tuttavia rilevabile il netto miglioramento rispetto all'anno precedente .

In ogni caso, la situazione delineata, seppure migliorabile appare complessivamente apprezzabile. In particolare, gli item nei quali il Ciclo della CCIAA di Bari è meglio posizionato sono i seguenti:

- *Relazione sulla Performance*: 100,00%;
- *Sistema di Misurazione e Valutazione. Aspetti generali*: 88,33%.
- *Misurazione e valutazione*: 85%

Intermedi e migliorabili, ma comunque positivi, sono i valori degli item relativi a "*Pianificazione*" (77,73%) e "*Rendicontazione*" (76,67%) e "*Performance individuale*" (75%).

I valori nettamente da migliorare si registrano invece con riferimento all'item del "*Piano della Performance*" (66,67%).

La situazione così delineata si giustifica per le diverse ragioni, riportate in dettaglio nei paragrafi che seguono.

2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

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

La valutazione viene eseguita sulla base del TOOL di autovalutazione elaborato da Unioncamere, che sintetizza i risultati di ciascuna fase attribuendo un valore percentuale che esprime i risultati conseguiti e che evidenzia le fasi dove si devono intensificare gli sforzi finalizzati al miglioramento del ciclo.

La fase di **PIANIFICAZIONE** ottiene risultati buoni, seppure migliorabili, assestandosi nella misura del **77,73%**.

Essa è congegnata in modo che gli obiettivi, indicatori e target siano frutto di una proposta da parte degli uffici ed eventualmente completati ed integrati dagli uffici direttivi (cd sistema del "*bottom-up*"). In ogni caso, essa appare in linea con gli obiettivi programmatici stabiliti dagli organi di vertice.

Gli obiettivi di performance dovrebbero tuttavia essere maggiormente sfidanti, piuttosto che essere collegati alle attività di ufficio.

Inoltre, spesso i target vengono associati agli indicatori, ma si fa largo uso di "*indicatori di attività*" (SI/NO) oppure che prevedono la mera realizzazione di una certa attività entro un termine temporale (data), mentre sarebbe opportuno una definizione puntuale dei target in termini quantitativi.

Occorrerebbe migliorare la condivisione della pianificazione soprattutto con gli stakeholder.

Per quanto riguarda la **MISURAZIONE E VALUTAZIONE**, il risultato è apprezzabile assestandosi nella misura del **85%**.

La raccolta delle misure non avviene in base ad un flusso strutturato di rilevazione, mentre si dovrebbe fare maggiore riferimento a fonti certificate.

Viene realizzato almeno un monitoraggio intermedio all'anno e le modalità di valutazione vedono coinvolti tutte le componenti (Segretario Generale, Dirigenti, P.O.).

Si rileva, infine, che pressoché tutti gli obiettivi hanno un grado di raggiungimento che si avvicina al 100% e ciò è sintomatico della presenza di obiettivi poco sfidanti.

In merito alla **GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**, che consegue una valutazione del **75%** si evidenziano alcune situazioni di criticità.

In particolare, gli obiettivi sono attribuiti in modo formale solo ai Dirigenti ed ai titolari di P.O., mentre non è prevista una formale attribuzione di obiettivi alle altre categorie di dipendenti.

La fase dovrebbe migliorare soprattutto con riferimento alla condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno, anche attraverso la comunicazione al personale medesimo delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui si deve contribuire

La fase di **RENDICONTAZIONE** consegue un risultato buono, nettamente migliorato rispetto a quello dell'anno precedente, conseguendo una percentuale del **76,67%**, rispetto alla precedente misura del 59,20%.

In particolare, si evidenzia come la rendicontazione sia sostanzialmente confinata al perimetro di controllo della Struttura Tecnica Permanente.

La Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema viene predisposta entro il termine previsto (30 aprile) e viene pubblicata nel sito camera nell'apposita sezione "Amministrazione Trasparente".

Manca un report specifico sul controllo strategico.

Per quanto riguarda gli adempimenti connessi al **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**, la misura conseguita è di tutto rilievo conseguendo la percentuale del **88,33%**.

Si segnala:

- il rispetto dei tempi di aggiornamento annuale;
- la congruità dei pesi attribuiti alle varie componenti di performance (organizzativa, di settore, individuale);
- La corretta indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori.

Deve essere migliorata la fase della valutazione partecipativa del ciclo della performance.

Il risultato peggiore in termini di risultato percentuale è quello conseguito in riferimento al **PIANO DELLA PERFORMANCE** che raggiunge la misura del **66,67%**.

Il risultato non elevato è dovuto a diversi fattori:

- 1) la mancanza, nell'ambito del documento, della dimensione di genere;
- 2) la mancanza del requisito della sintesi del documento, trattandosi di un documento di oltre 130 pagine;
- 3) L'eccessiva proliferazione degli obiettivi (tra strategici ed operativi oltre 60).

Il risultato migliore, nella misura del 100% è stato conseguito con riferimento alla strutturazione della **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE** della quale, tra l'altro, si rilevano:+

- il rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione;
- la correttezza nella esposizione dell'analisi del contesto esterno ed interno;
- la precisa rendicontazione del grado di raggiungimento degli obiettivi;
- la coerenza del documento con le Linee Guida Unioncamere.

	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
Pianificazione	<ul style="list-style-type: none"> • Modalità di individuazione obiettivi e target. • Multidimensionalità degli indicatori 	<ul style="list-style-type: none"> • Condivisione del processo di pianificazione con gli stakeholder. • Obiettivi e indicatori non sufficientemente sfidanti.
Misurazione e valutazione	<ul style="list-style-type: none"> • Rispetto dei tempi della fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP. 	<ul style="list-style-type: none"> • Appiattimento dei risultati verso il 100%. • Modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno
Performance individuale	<ul style="list-style-type: none"> • La componente "risultati" acquista un peso crescente per le categorie più elevate. 	<ul style="list-style-type: none"> • Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno.
Rendicontazione	<ul style="list-style-type: none"> • La Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema viene predisposta entro i termini di legge (30 aprile) e contiene tutte le informazioni previste da norme e Linee guida in materia; • La Relazione viene pubblicata nella Sez. Amministrazione trasparente e i risultati della Relazione vengono discussi con gli stakeholder interni . 	<ul style="list-style-type: none"> • Non viene predisposto il Report sul controllo strategico. • Il processo di rendicontazione rimane sostanzialmente confinato al perimetro di controllo della Struttura Tecnica Permanente.

3. ANALISI DEI DOCUMENTI

In questa sezione si analizzano i documenti del ciclo, entrando eventualmente nel merito dei relativi punti di forza e di debolezza degli stessi.

Il **SMVP** è ben congegnato e consegue una valutazione pari a 88,33%.

In particolare, il vigente SMVP è stato approvato dall'Ente nell'anno 2020 ed è stato redatto in conformità alle più recenti Linee Guida Unioncamere in materia e si ritiene pertanto adeguato. Nell'anno 2021 si è proceduto all'aggiornamento annuale.

Il **PIANO DELLA PERFORMANCE** è strutturato in modo adeguato anche se consegue una valutazione non elevatissima nella misura del 66,67%.

Le principali criticità attengono al cospicuo numero di pagine da cui è composto il documento e dall'eccessivo proliferare del numero degli obiettivi.

La **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE** è senza dubbio il documento meglio strutturato. Non si rilevano particolari situazioni di criticità tanto che valutazione conseguita nel TOOL di auto valutazione si attesta al 100%.

	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
SMVP	<ul style="list-style-type: none"> • Piena coerenza con le Linee Guida Unioncamere. • Le procedure di valutazione sono ben congegnate. 	<ul style="list-style-type: none"> • Non è stato definito un modello di valutazione partecipativa all'interno del SMVP.
PIANO DELLA PERFORMANCE	<ul style="list-style-type: none"> • Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione; • Tempestività nell'aggiornamento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Eccessivo numero di pagine del documento. • Eccessivo numero di obiettivi inseriti nel Piano.
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	<ul style="list-style-type: none"> • Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione. • Corretta e chiara rendicontazione degli obiettivi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nessuno

4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

In questa sede, vengono messe in evidenza le azioni di miglioramento che dovrebbero essere poste in essere a partire dal prossimo ciclo.

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, sono:

- ✓ Maggiore coinvolgimento degli stakeholder e del personale nel processo di pianificazione degli obiettivi;
- ✓ Miglioramento del sistema di monitoraggio infrannuale attraverso l'implementazione di sistema di reportistica e di controllo strutturato;
- ✓ Individuazione di obiettivi più sfidanti e innovativi;
- ✓ Utilizzo dei risultati di performance individuale non esclusivamente ai fini della realizzazione del sistema premiante, ma in modo funzionale alla crescita professionale dei dipendenti, ad esempio incentivando la formazione;
- ✓ Utilizzo della rendicontazione della performance per adottare azioni di miglioramento della performance organizzativa e individuale.
- ✓ Migliore strutturazione del Piano della Performance attraverso una significativa riduzione del numero complessivo delle pagine ed una riduzione del numero totale degli obiettivi.

In prospettiva, ulteriori aspetti che presentano un livello di criticità meno elevata, sui quali quindi si può pensare a intervenire in maniera più graduale, sono:

- ✓ Migliorare la strutturazione dell'Ufficio Struttura Tecnica Permanente, attualmente composto da due sole unità, peraltro impegnate anche nelle attività di altri uffici;
- ✓ Migliorare l'interazione e i collegamenti tra i vari uffici soprattutto nelle fasi di pianificazione e rendicontazione dei risultati.

L'OIV in carica attesta che le procedure realizzate hanno permesso l'instaurarsi di un sufficiente grado

di best practice consolidate che, anche a seguito dell'introduzione del nuovo SMVP garantiscono sia un livello di performance sempre crescente, valutabile e misurabile, sia l'effettiva realizzazione dei controlli sulle attività dell'Ente da parte dell'OIV, considerata l'accessibilità e la trasparenza dei processi.

L'Organismo Indipendente di Valutazione della performance Camera di Commercio di Bari:

Dott. ssa Antonella Greco

La presente Relazione sarà pubblicata sul sito www.ba.camcom.it, nella sezione "Amministrazione Trasparente", sotto sezione "Controlli e rilievi sull'amministrazione".