



CAMERA DI COMMERCIO  
BARI

Allegato A) al Verbale O.I.V. n. 06/2026 del 23/04/2026

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

CCIAA di BARI

Relazione sul funzionamento  
complessivo del sistema di valutazione,  
trasparenza e integrità dei controlli  
interni 2025

Bari, 23 aprile 2026



## 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.

Anche in riferimento all'anno 2025, e al relativo Ciclo della Performance come strutturato secondo il D. Lgs. 150/2009 e s.m.i., l'Organismo Indipendente di Valutazione, in accordo con il Segretario Generale e con il supporto 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 alle criticità riscontrate e da suggerimenti, qualora ritenuto opportuno il loro inserimento.



## 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 c.d. "INTEGRA".

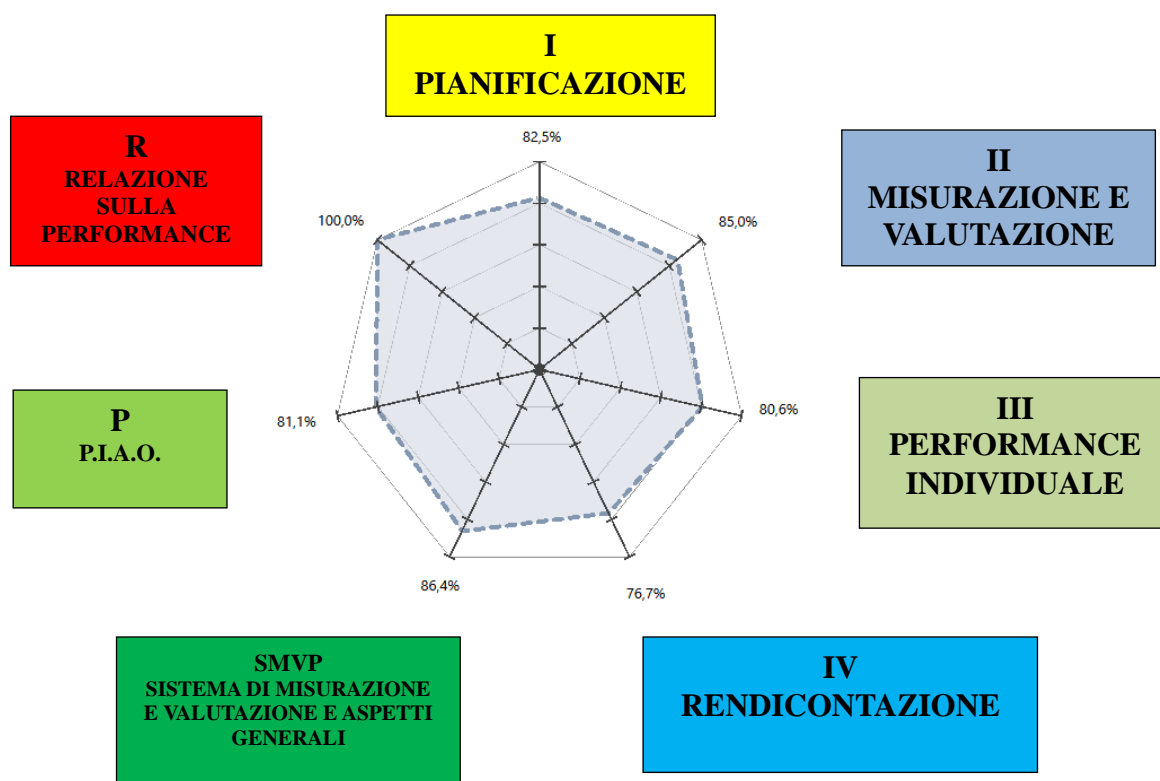
L'Ufficio Struttura Tecnica Permanente per la Misurazione della Performance, ha provveduto alla compilazione del questionario predisposto da Unioncamere sulla base delle indicazioni fornite dal sottoscritto.

Successivamente, si è provveduto al controllo del questionario compilato ed alla verifica della corrispondenza e della veridicità delle risposte fornite dall'ufficio preposto.

Si ritiene 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 **84,6 %**, che denota un miglioramento rispetto al risultato conseguito con riferimento all'annualità precedente (81,7 %).

Si riporta di seguito il grafico riassuntivo risultante dall'utilizzo della piattaforma per il ciclo 2025.





La situazione delineata, seppure migliorabile, appare nel suo complesso apprezzabile. In particolare, gli item nei quali il Ciclo della CCIAA di Bari è meglio posizionato sono i seguenti:

- *Relazione sulla Performance*: 100%;
- *Sistema di Misurazione e Valutazione. Aspetti generali*: 86,4%;
- *Misurazione e Valutazione*: 85,0%;
- *Pianificazione*: 82,5 %;
- *PIAO*: 81,1%.

Intermedi e migliorabili, ma comunque positivi, sono i valori degli item relativi a:

- *Performance individuale*: 80,6 %;
- *Rendicontazione*: 76,7%.

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** rileva un miglioramento rispetto allo scorso anno, salendo all' **82,5%**.

Essa è congegnata in modo che gli obiettivi, gli indicatori ed i target siano individuati attraverso un processo biunivoco, che vede un confronto bidirezionale tra i vertici dell'Ente e gli uffici ("ping-pong"). In ogni caso, gli elementi di cui si tiene conto sono: il contesto interno ed esterno, i bisogni dell'utenza, il coinvolgimento degli stakeholder e la Relazione sulla performance dell'anno precedente.

Alcuni degli obiettivi di performance dovrebbero essere maggiormente sfidanti, piuttosto che essere collegati alle attività d'ufficio. A tal proposito, si fa rilevare che la compilazione del TOOL, prevedendo indicatori SI/NO, non consente la possibilità di poter assegnare valori intermedi e quindi di cogliere le varie sfumature all'interno dei possibili risultati. Questo è un punto di debolezza dello strumento che, a modesto parere dello scrivente, andrebbe migliorato prevedendo la possibilità di poter assegnare valori intermedi.

Si rileva una riduzione degli indicatori per ogni obiettivo strategico, a scapito della "multidimensionalità" degli indicatori che spesso non coprono le varie dimensioni della performance (efficienza, efficacia, qualità, ecc.). Questo aspetto andrebbe implementato. Occorrerebbe, infine, incrementare nell'ambito dell'Ente camerale: la condivisione della pianificazione, soprattutto con gli stakeholder esterni.

Per quanto riguarda la **MISURAZIONE E VALUTAZIONE**, il risultato è confermato rispetto alla percentuale dell' **85 %**. dello scorso anno.

La raccolta delle misure elementari avviene in base ad un flusso strutturato di rilevazione e validazione. Si fa riferimento, per quanto possibile, a fonti "certificate", estraendo l'informazione dagli applicativi in maniera oggettiva e ricorrendo, se possibile, anche a Banche dati esterne.

Si effettua un monitoraggio intermedio nel corso dell'anno (al 30 giugno) e le modalità di valutazione vedono coinvolte tutte le componenti (Segretario Generale, Dirigenti, E.Q. ed OIV).

Esiste una fase di valutazione, distinta dalla misurazione, che consente di esprimere un giudizio qualitativo e sintetico a partire proprio dai livelli di performance misurata.

La criticità riscontrata, concerne la circostanza che la maggior parte degli obiettivi



hanno un grado di raggiungimento che si avvicina al 100% e ciò è sintomatico della presenza di obiettivi poco sfidanti. Da notare, comunque, che accanto ad obiettivi pienamente raggiunti, ve ne sono un numero, anche se non significativo, di obiettivi che presentano margini di miglioramento.

La **GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**, consegue una valutazione pari al **80,6%**, migliorando il risultato rispetto allo scorso anno.

Gli obiettivi individuali vengono attribuiti solo al personale che ha compiti direttivi o di coordinamento (SG, Dirigenti, E.Q.)

In merito si evidenziano le seguenti criticità: la valutazione individuale del personale non dirigenziale e non titolare di E.Q. nel corso dell'anno dovrebbe prevedere dei momenti di confronto individuale e/o quantomeno di gruppo.

Inoltre, la comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi, rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire al raggiungimento, dovrebbe avvenire in maniera più strutturata e formale.

La fase di **RENDICONTAZIONE**, consegue un apprezzabile risultato, sostanzialmente in linea con quello dell'anno precedente, pari al **76,7%**.

In particolare, si evidenzia come la rendicontazione sia sostanzialmente l'esito finale di un processo iterativo che coinvolge l'amministrazione ai diversi livelli (Giunta, SG, Dirigenti, E.Q. ed OIV).

La Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema viene predisposta entro il termine previsto (30 aprile), viene pubblicata nel sito camera nell'apposita sezione "*Amministrazione Trasparente*" e contiene tutte le informazioni previste dalla vigente normativa, nonché dalle Linee guida in materia.

Le criticità riscontrate, riguardano la modalità di divulgazione della Relazione sulla Performance, che dovrebbe prevedere momenti di incontro e confronto con gli stakeholder (imprese, associazioni di categoria, ecc.) e la mancata predisposizione del Report sul controllo strategico (per la quale l'Ente si sta già attivando per il prossimo ciclo della performance).



	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
Pianificazione	<ul style="list-style-type: none"><li>• Modalità di individuazione obiettivi, indicatori e target.</li><li>• Continuità e/o innovatività obiettivi strategici nel triennio.</li><li>• Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori)</li><li>• Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione.</li><li>• Ricorso a obiettivi trasversali.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obiettivi ed indicatori maggiormente sfidanti</li><li>• Mancanza di multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici.</li></ul>
Misurazione e valutazione	<ul style="list-style-type: none"><li>• Modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno.</li><li>• Distinzione strutturata tra fasi di misurazione e valutazione.</li><li>• Rispetto dei tempi della fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Appiattimento dei risultati verso il 100%.</li></ul>
Performance individuale	<ul style="list-style-type: none"><li>• Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati e comportamenti).</li><li>• Modalità di assegnazione degli obiettivi individuali in base ai differenti livelli.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi.</li><li>• Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno.</li></ul>
Rendicontazione	<ul style="list-style-type: none"><li>• 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;</li><li>• Tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi Kronos).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Non viene predisposto il Report sul controllo strategico.</li><li>• Prevedere nuove modalità di divulgazione della Relazione sulla Performance.</li></ul>



### 3. ANALISI DEI DOCUMENTI

In questa sezione, si analizzano i documenti del ciclo, soffermandosi, anche in questo caso, sui punti di forza e di debolezza.

Il **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE (SMVP)** è ben congegnato e ottiene una valutazione pari all'**86,4%**, in aumento rispetto alla valutazione dell'84,5 % conseguita lo scorso anno.

Il SMVP 2025 è rimasto invariato rispetto al ciclo precedente, previo parere rilasciato dall'OIV, entro il termine previsto per l'approvazione del PIAO.

In merito al SMVP, si evidenzia che:

- è redatto in coerenza con le Linee guida Unioncamere e DFP;
- contiene la corretta indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori;
- contiene una chiara indicazione del livello organizzativo rispetto al quale si basa il calcolo della performance organizzativa;
- prevede la presenza di scale di valutazione dei comportamenti;
- per gli obiettivi operativi vengono indicate anche le Unità organizzative che concorrono alla loro realizzazione;
- esplicita, per ogni categoria prevista, i pesi assunti rispettivamente dalla performance di Ente, dalla performance dell'unità organizzativa, dagli obiettivi individuali e dai comportamenti.

Dovrebbe essere implementata la fase di valutazione partecipativa del ciclo della performance. Si segnala, inoltre, che le attività operative sono a carico di una singola risorsa.

Il **PIAO** è strutturato in modo adeguato e consegue una valutazione pari all'**81,1 %**, con una lieve riduzione rispetto alla valutazione dell'82,8 % raggiunta lo scorso anno.

Il PIAO è stato approvato e pubblicato entro il termine di scadenza; in esso sono stati indicati gli aspetti previsti dal D.L. 80/2021 (obiettivi strategici, obiettivi operativi, rischi corruttivi e trasparenza, parità di genere, semplificazione delle procedure, fabbisogni del personale e formativi, organizzazione del lavoro agile).

Il risultato è tuttavia migliorabile soprattutto con riferimento:

- alla mancanza del requisito della sintesi del documento, trattandosi di un documento di oltre 200 pagine;
- alla eccessiva proliferazione degli obiettivi (tra strategici ed operativi oltre 60).

Si raccomanda, pertanto di procedere ad un'attività di snellimento, attraverso una riduzione del numero di obiettivi complessivi, onde consentire una lettura più agevole del documento ed una maggiore comprensione dei risultati, nonché una riduzione del numero delle pagine (compresi gli allegati), in modo da renderlo più accessibile ad un



numero sempre maggiore di stakeholder.

Il risultato migliore, pari al **100%**, confermando la valutazione raggiunta lo scorso anno, è stato raggiunto con riferimento alla struttura della **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE** in cui, si rileva:

- 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 strategici ed operativi;
- la presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi;
- la coerenza del documento con le Linee Guida Unioncamere.

Apprezzabile la presenza di tabelle riepilogative del livello di raggiungimento degli obiettivi.

Non si evidenzia alcuna situazione di criticità.

	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
SMVP	<ul style="list-style-type: none"><li>• Piena coerenza con le Linee Guida Unioncamere e del Dipartimento della Funzione Pubblica.</li><li>• Chiara definizione della performance organizzativa.</li><li>• Le procedure di valutazione sono ben congegnate.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Non è stato definito un modello di valutazione partecipativa all'interno del SMVP.</li><li>• Vi è un'unica risorsa assegnata al presidio del Ciclo della performance, che deve contemperare il suo impegno con altre incombenze.</li></ul>
PIAO	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione.</li><li>• Coerenza con le Linee Guida Unioncamere e DFP.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eccessivo numero di obiettivi e di pagine del documento.</li></ul>
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione.</li><li>• Corretta e chiara rendicontazione degli obiettivi.</li><li>• Coerenza con le Linee Guida Unioncamere e DFP.</li></ul>	



## 4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

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 prossimo ciclo, sono:

- un maggiore coinvolgimento degli stakeholder esterni nel processo di pianificazione degli obiettivi;
- l'individuazione di obiettivi più sfidanti e innovativi, che comprendano le varie dimensioni della performance (efficienza, efficacia, qualità, ecc.);
- l'implementazione di un Controllo di gestione strutturato;
- coinvolgere gli stakeholder e sperimentare la valutazione partecipativa;
- una migliore strutturazione del PIAO, attraverso una significativa riduzione del numero delle pagine e del numero totale degli obiettivi.

L'Organismo Indipendente di Valutazione della performance della CCIAA di Bari:

*Dott. Giovanni Carnevale*