

Relazione 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) della Camera di Commercio I.A.A. di Potenza



A cura dell'Organismo Indipendente di Valutazione della Camera di commercio I.A.A. di Potenza

*All'avv. Michele Somma
Presidente della Giunta
della Camera di Commercio I.A.A. di Potenza
Corso XVIII Agosto, 34
85100 Potenza*

*Al
Dipartimento della Funzione Pubblica
e p.c.
all'avv. Patrick Suglia
Responsabile della Trasparenza
della Camera di Commercio I.A.A. di Potenza*

Anno 2015

Potenza, 26/04/2016

INDICE E STRUTTURA DELLA RELAZIONE

1. PRESENTAZIONE E INDICE
2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE
 - 2.1 Performance organizzativa
 - 2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e *target*
 - 2.1.2 Metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa
 - 2.2 Performance individuale
 - 2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target
 - 2.2.2 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale
 - 2.3 Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti)
 - 2.4 Infrastruttura di supporto
 - 2.5 Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione
3. INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLI INTERNI
4. IL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE
5. DEFINIZIONE E GESTIONE DI *STANDARD* DI QUALITÀ
6. COINVOLGIMENTO DEGLI *STAKEHOLDER*
7. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV
8. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE
9. ALLEGATI

1. PRESENTAZIONE E INDICE

La presente “**Relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni**” (sinteticamente d’ora in poi nel testo “Relazione”) - redatta ai sensi dell’art. 14 c.4 lettera a) e g) del D.Lgs n. 150/2009 - è il risultato dell’attività di monitoraggio che l’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV nel prosieguo) svolge sul corretto funzionamento del Ciclo di Gestione della Performance nonché sul sistema dei controlli interni, anche in ottica di miglioramento continuo della Camera.

La Relazione rappresenta il momento di verifica della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e delle indicazioni emanate dall’A.N.AC. in relazione al nuovo sistema di valutazione delle amministrazioni pubbliche anche in virtù del ruolo di controllo di prima istanza relativamente alla conformità, appropriatezza ed effettività del ciclo, attribuito all’OIV.

Con la delibera n.4/2012 l’A.N.AC. (allora CiVIT) aveva inteso dettare le linee guida alle quali gli OIV avrebbero dovuto attenersi nella redazione della presente relazione per poi, alla luce delle evoluzioni normative intervenute, ritornare sull’argomento approfondendo (con la delibera n.23/2013) il tema degli adempimenti di monitoraggio degli OIV e della Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni.

Il momento di redazione della Relazione si presenta come l'occasione per proseguire nel meccanismo virtuoso di allineamento del ciclo di gestione della performance agli interventi migliorativi indicati durante l'anno da parte dell'OIV mediante l'osservazione della sua evoluzione nel tempo.

Il presente documento fa riferimento ad una complessiva analisi svolta relativamente all'anno 2015 e in parte sul 2016 limitatamente alle attività fino ad oggi svolte, evidenziando eventuali criticità e miglioramenti concernenti il ciclo avviatosi con l'ultimo Piano della Performance adottato.

Tale attività di monitoraggio è finalizzata a:

- evidenziare i punti di forza, da presidiare in modo continuo;
- chiarire i punti di debolezza sui quali intervenire;
- prevedere investimenti anche in termini crescita culturale ed organizzativa.

Per raggiungere l'obiettivo di fornire un giudizio sintetico della coerenza delle metodologie e delle prassi operative con quanto definito dalla normativa di riferimento, il modello adottato, è quello di una Relazione relativamente snella, chiara, di facile leggibilità che risponde a criteri di trasparenza, ragionevolezza, proporzionalità anche considerata la dimensione strutturale e organizzativa della Camera di Potenza. Il tutto senza trascurare la struttura proposta dalle delibere sopra richiamate né gli ambiti ritenuti di particolare rilevanza.

La presente analisi è stata svolta attraverso la documentazione resa accessibile in regime di trasparenza sul sito e la specifica documentazione messa di volta in volta a disposizione dell'OIV dalla struttura tecnica di supporto.

Il sottoscritto OIV attesta di essersi ispirato nel redigere il presente documento e nel monitoraggio sul funzionamento del sistema della performance, ai principi di indipendenza e di imparzialità e di aver mirato a rispettare i postulati di trasparenza, attendibilità, veridicità, ragionevolezza, evidenza, tracciabilità e verificabilità dei contenuti.

La presente Relazione (comprensiva del proprio allegato n.1, ex delibera n.23/2013 A.N.AC.), è trasmessa al Presidente quale organo di indirizzo politico-amministrativo della CCIAA e per conoscenza al Responsabile della Trasparenza per la sua pronta pubblicazione, a cura della Struttura Tecnica Permanente (STP nel prosieguo) a supporto dell'OIV, in formato aperto sul sito istituzionale, nella sezione "Amministrazione trasparente/Performance". Nota di pubblicazione del documento sul sito dell'Ente è, infine, inviata anche al Dipartimento della Funzione Pubblica.

2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Il primo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) approvato dalla Giunta camerale con delibera n. 111 del 19 dicembre 2011 presentava una serie di criticità ampiamente trattate nella prima Relazione relativa al Ciclo 2012 (alla quale si rinvia).

Per superare tali criticità era stata fortemente consigliata la completa revisione del SMVP con approvazione di un nuovo documento che analizzasse meglio la dimensione del "come si misura".

Documento che è stato realizzato nell'ultima parte del 2013 ed approvato con delibera di Giunta n. 106 il 20/12/2013, ridisegnando le modalità di funzionamento del *ciclo della performance*.

Tale nuovo SMVP si compone di una parte generale di 34 pagine che, redatta in conformità con le Linee Guida indicate dalle delibere A.N.AC. (n. 89/2010, 104/2010, 114/2012,1/2012,6/2013) e con quelle circolarizzate da Unioncamere Nazionale, rappresenta un'importante passo in avanti nell'ottica della chiara descrizione delle metodologie, delle modalità operative, delle azioni, dei processi e degli strumenti che hanno ad oggetto la misurazione e valutazione della performance sia a livello di organizzativo di Ente che individuale.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione distingue, infatti, due tipologie di performance:

- ✓ *performance organizzativa*, che prende in considerazione i risultati prodotti dall'ente camerale nel suo insieme e da sue singole articolazioni organizzative;

✓ *performance individuale*, che prende in considerazione i contributi portati individualmente da coloro che lavorano all'interno dell'Ente camerale in relazione agli obiettivi assegnati alle unità organizzative.

Esso rispetta anche l'indice previsto dalla normativa e quindi si occupa della descrizione del sistema, del processo (fasi, tempi e modalità) dell'individuazione dei soggetti e delle responsabilità, delle procedure di conciliazione e delle modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria, di bilancio e di controllo esistenti.

Contiene, inoltre, n.4 allegati (in luogo dei tre previsti dal primo Sistema) nei quali risultano superate gran parte delle criticità ricollegate alla individuazione del peso della performance organizzativa nella valutazione della performance individuale.

Tale peso prima fissato nel 10% per la valutazione dei dipendenti e nel 20% per la valutazione dei titolari di posizione organizzativa complessa e dei dirigenti è stato incrementato in modo da rendere forte il legame con la valutazione della performance individuale, con correlata riduzione dell'incidenza della "qualità dell'apporto individuale" (elemento maggiormente esposto alla soggettività della valutazione).

Innanzitutto è stata effettuata un'ulteriore differenziazione del peso della performance organizzativa incidente sulla valutazione dei titolari di posizione organizzativa complessa (di cui all'allegato 2) e dirigenti (di cui all'allegato 3), come segue:

- per quanto concerne i *dipendenti*, la percentuale di incidenza della performance organizzativa di Ente, dal 10% è stata portata al 14% per il 2014, al 18% nel 2015 fino al 22% nel 2016;
- per quanto concerne i *Responsabili di Unità Operativa Complessa*, la percentuale di incidenza della performance organizzativa di Ente, dal 20% è stata portata al 24% per il 2014, al 28% nel 2015 fino al 32% nel 2016;
- per quanto concerne i *dirigenti*, il peso della performance organizzativa di Ente dal 20% è stato elevato al 25% per il 2014, al 30% nel 2015 fino al 35% nel 2016.

È stato soprattutto individuato un quarto allegato per la valutazione del solo Segretario Generale (prima assimilato nelle modalità di valutazione ai dirigenti) nella cui valutazione incide significativamente il risultato della Performance Organizzativa di Ente (per il 30% per l'anno 2014, 35% per l'anno 2015 e 40% per l'anno 2016), in aggiunta alla valutazione dell'apporto individuale con riferimento ad alcune specifiche capacità per la cui puntuale descrizione si rinvia alla lettura del SMVP.

In tal senso il processo di valutazione del SG tracciato dal nuovo SMVP, pur non essendo in grado cogliere tutte le proposte di miglioramento evidenziate da questo OIV nelle precedenti Relazioni, si è mosso nella giusta direzione, compiendo importanti passi sulla direttrice tracciata dalla normativa di riferimento.

In termini di processo il nuovo SMVP ha superato la rilevante criticità del precedente Sistema il quale prevedeva la segmentazione delle valutazioni (a febbraio i dipendenti, ad aprile per i titolari di posizione organizzativa complessa ed a giugno per i dirigenti) con conseguente assegnazione della retribuzione di merito.

Tali periodicità risultavano, però, non allineate alle scadenze dettate dal *ciclo della performance* che impongono la possibilità di procedere alla liquidazione della retribuzione premiale solo a seguito di approvazione di validazione, da parte dello scrivente OIV, della Relazione sulla Performance approvata alla Giunta. Precetto rispettato dal nuovo SMVP il quale prevede la corresponsione della retribuzione premiale solo a seguito della validazione da parte dell'OIV della Relazione sulla Performance.

Quanto detto evidenzia come, l'attuale SMVP rappresenti un indubbio passo in avanti nell'ottica del passaggio alla seconda fase di maturità (come definito alle pagine 25-26 della delibera n.89/2010 della CiVIT nelle pagine 25-26) del percorso di miglioramento per il loro sviluppo, utilizzo e revisione.

Punti di attenzione

Non può essere sottaciuto come il sistema camerale sia al centro di un delicato e profondo processo di riforma, avviato dal Governo con il decreto legge n. 90/2014, convertito con legge n. 114/2014, che all'art. 28 ha ridotto il diritto annuale delle Camere di Commercio del 35% per il 2015, del 40% per il 2016 e del 50% a decorrere dal 2017.

Come diretta conseguenza di questa drastica riduzione delle entrate un primo rilevante effetto, già riscontrabile nel momento in cui si scrive, è rappresentato dal fatto che a decorrere dall'anno 2016 non siano stati assegnati obiettivi alle n.8 unità dell'azienda speciale Forim in quanto escluse dall'applicazione della retribuzione premiale.

Con deliberazione di Giunta Camerale n.21 del 08/04/2016, infatti, la CCIAA ha deciso di *“sospendere dall'anno 2016 l'applicazione al personale dell'azienda speciale Forim del Sistema di Misurazione e Valutazione della performance organizzativa e individuale adottato dalla CCIAA con delibera di Giunta n.106 del 20 dicembre 2013”*.

Essendo entrati nel Ciclo 2016, ed avendo il SMVP fissato degli obiettivi su base triennale per il periodo 2014-16, è senz'altro opportuno iniziare a discutere di come migliorare l'attuale Sistema e proiettarlo oltre tale data al fine di conseguire il passaggio ad una successiva e più matura fase di sviluppo.

Va anche detto che, più in generale, è in corso il processo di accorpamento della CCIAA di Potenza con quella di Matera (sul punto si è in attesa del decreto di riforma del sistema camerale per il quale la delega legislativa scadrà il luglio prossimo) che porterà alla nascita di un unico organismo camerale su base regionale, si renderà necessario un più generale ripensamento all'organizzazione del *ciclo della performance* su base Regionale cercando di cogliere il meglio di quanto sperimentato di questi anni dalle singole camere di Potenza e Matera.

E, conseguentemente, anche in tema di SMVP sarà fondamentale la spinta propulsiva del nuovo Organo politico-amministrativo per poter completare il percorso di innovazione previsto dalla normativa ed intervenire sui punti ancora perfettibili.

In ottica di miglioramento continuo del sistema si suggerisce di verificare l'adeguatezza del documento sul Sistema, e procedere a opportuna condivisione con la struttura organizzativa attraverso attività mirate di comunicazione/informazione.

2.1 Performance organizzativa

La misurazione della performance complessiva dell'Ente consente una sintetica valutazione dei fenomeni aggregati, utile sia ai fini di indirizzo strategico delle attività future sia come strumento di benchmarking con le altre Camere o Enti.

La CCIAA di Potenza nel definire il proprio perimetro di misurazione e valutazione ha adottato un approccio di *“sistema allargato”* includendo nel suo sistema, fino al ciclo della performance 2015, anche l'Azienda Speciale Forim.

Pur tuttavia a causa della repentina quanto drastica riduzione delle entrate, la Giunta camerale, come già descritto sopra, è stata costretta a deliberare (a decorrere dall'anno 2016) l'esclusione dall'applicazione del SMVP per la Forim.

Punti di attenzione

L'utilizzo della Metodologia Balance Scorecard (di seguito BSC) ha avviato un percorso nell'ottica della completezza, trasversalità e sistematicità alla misurazione anche attraverso l'integrazione di ulteriori strumenti di rilevazione.

La metodologia descritta trova la sua concretizzazione nel Piano che sviluppa gli obiettivi strategici a partire dalla Mappa Strategica, a cascata sugli obiettivi assegnati alle aree dirigenziali, e agli obiettivi operativi a livello di Unità Operativa e individuale.

Tale approccio necessita di essere ulteriormente migliorato attraverso una più approfondita analisi di ciascuna delle 4 prospettive strategiche alla base della metodologia BCS, in particolare consolidando l'applicazione della tecnica del *cascading* degli obiettivi seguendo una logica di albero, al fine di un completo allineamento alla strategia della gestione operativa.

2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target

La misurazione della performance organizzativa si svolge attraverso processi quantitativi di rilevazione tramite opportuni indicatori, e processi qualitativi di verifica dell'idoneità di tali indicatori a rappresentare il fenomeno osservato.

Per ogni "priorità strategica" (riconducibile ad un responsabile) risultano individuati degli obiettivi strategici e per ciascuno di essi uno o più indicatori, con correlati target per ciascuno dei tre anni di Piano.

Il SMVP si integra con il sistema di programmazione e controllo in quanto ciascun obiettivo definito in fase di programmazione è reso misurabile tramite l'introduzione di opportuni indicatori (di efficienza, efficacia, di qualità, economico-finanziari e di outcome).

Come giudizio a carattere generale questo OIV conferma come il SMVP adottato dalla CCIAA di Potenza rispetti in larga misura i cosiddetti criteri minimi richiesti dall'A.N.AC.: gli obiettivi, infatti, sono definiti in modo sufficientemente chiaro, come chiara è la specificazione del loro legame con indicatori e target; la rilevazione della performance stessa, poi, avviene secondo la frequenza e le modalità stabilite per il monitoraggio mediante il cruscotto degli indicatori.

Punti di attenzione

Continua a non essere, però, applicata una analisi di benchmarking né pienamente consolidato l'utilizzo della piattaforma "Pareto", per quanto sia generalmente previsto un incremento del valore target nel passaggio dal 1° fino al 3° anno, risulta non trascurabile la possibilità di una non corretta calibrazione dell'effettiva adeguatezza degli stessi.

Si segnala come, attraverso la STP, sia stato avviato un processo di analisi delle caratteristiche tecniche dei principali target fissati; ciò al fine di ridurre il rischio di ridefinizione degli stessi target in corso di svolgimento del ciclo a seguito della rilevazione del loro livello eccessivamente difficoltoso da raggiungere o, al contrario, troppo poco sfidante.

In questo caso una attenta definizione degli obiettivi, con i relativi indicatori e target nonché la realizzazione di test sugli stessi, garantirebbe maggiore coerenza rispetto a quanto previsto l'anno precedente rendendo effettivamente applicato nella sua logica metodologica il un processo di "rolling", così come pensato dal legislatore.

Ed in tal senso, infatti, il Piano della Performance 2016-18 approvato a fine gennaio 2016 ha consolidato l'approccio improntato alla razionalizzazione già avviato nel precedente Piano, con la definizione di 10 obiettivi strategici perseguiti attraverso n. 9 Indicatori Obiettivo Strategico – ancorché ricondotti alle missioni ed i programmi così come richiesto dal Decreto 27.03.2013 – e 15 obiettivi operativi; ciò al fine di evitare il rischio di una dispersione di analisi potenzialmente registrabile in caso di eccessiva proliferazione di obiettivi sia strategici che operativi.

Va comunque segnalato come la mancanza delle schede anagrafiche e dei relativi test di qualità e fattibilità proposti dall'A.N.AC. per la caratterizzazione degli indicatori, sia pure evidente, a giudizio di chi scrive non è da considerarsi lesiva dei predetti criteri minimi per le limitate dimensioni organizzative dell'Ente.

Sarebbe utile approfondire la SWOT analysis e sforzarsi di definire l'analisi di contesto per pervenire alla scelta di obiettivi che consentano di misurare la multidimensionalità della performance (che siano presenti nel documento indicatori di input, di output, di processo, di customer satisfaction, etc., e non un'unica tipologia di indicatori).

2.1.2 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa

Il processo di valutazione e misurazione della performance si compone di 3 fasi principali:

- approvazione del Piano della Performance e individuazione degli indicatori di misurazione delle performance organizzative;
- verifica intermedia circa l'andamento della performance;
- verifica del raggiungimento degli obiettivi di fine anno.

Relativamente al primo punto il Piano della Performance 2015-17 è stato regolarmente approvato entro il mese di gennaio 2015 così come previsto dal SMVP.

Per quanto concerne invece la fase della misurazione, partendo dagli obiettivi strategici ottenuti per declinazione dalla propria vision l'Ente perviene ad un monitoraggio periodico a cura dei dirigenti di area con riferimento ai responsabili di unità operativa complessa e di questi ultimi sui singoli dipendenti.

Il sistema di monitoraggio per l'individuazione di eventuali azioni correttive, risulta strutturato su una valutazione in itinere che si affianca a quella finale "a consuntivo".

Su base semestrale, il SMVP prevede una "verifica intermedia" (da condurre entro il mese di luglio) con riferimento all'andamento della performance.

Anche nel corso dell'esercizio 2015, portando avanti quanto avviato nel 2013, in occasione della verifica intermedia oltre a valutare la congruità e raggiungibilità degli obiettivi individuali assegnati ai singoli dipendenti è stato fatto uno sforzo di consuntivazione di tutti gli obiettivi definiti nel Piano Performance 2015-17. Ciò al fine realizzare una *variance analysis* e misurare, per ciascun obiettivo, la percentuale di realizzazione in itinere, con riferimento alla metà dell'anno (30/06/2015).

In questo modo è stato possibile offrire utili indicazioni ai responsabili di ciascuno dei tre servizi (Anagrafe camerale e Regolazione del mercato; Affari Generali e Promozionali, Amministrazione e Contabilità), per attuare eventuali misure correttive in vista del pieno raggiungimento della performance organizzativa di Ente.

Alla fase di verifica semestrale che è culminata con il colloquio individuale delle 4 risorse umane per le quali si è resa necessaria la ridefinizione degli obiettivi individuali (svoltosi il 23/07/2015 alla presenza del responsabile di posizione organizzativa, del segretario generale e dello scrivente Oiv), ha fatto seguito a fine anno la rilevazione degli scostamenti tra i risultati rilevati e i target prefissati con la spiegazione delle motivazioni.

Nel corso delle prime settimane di gennaio 2016, i capi servizio hanno fornito un documento contenente la griglia degli obiettivi da Piano Performance 2015-17 di loro competenza con l'indicazione del risultato consuntivo confrontato con il target, con evidenza del punteggio assegnabile a ciascun indicatore (allegando i documenti comprovanti quanto consuntivato).

Ciò ha permesso a questo OIV di certificare, con documento firmato congiuntamente al Segretario Generale in data 16 gennaio 2016, la % di raggiungimento della Performance Organizzativa di Ente per il 2015 nel mese di gennaio, in tempo utile (e nel rispetto della tempistica fissata dal SMVP) da poter dare informazioni circa l'impostazione degli obiettivi del nuovo Piano della Performance 2016-18 (sia nella valutazione degli indicatori da confermare e di quelli da rivedere, che nella scelta dei valori target da fissare).

Tutto ciò rappresentando un elemento a supporto dell'elaborazione del nuovo Piano della performance 2016-18 il quale è stato, quindi, elaborato sulla scorta dei risultati raggiunti per ciascuno degli obiettivi (sia strategici che operativi) in termini di grado di raggiungimento del target fissato per ogni indicatore.

Il Piano della Performance 2015-17 ha confermato l'applicazione della scala di valutazione (con gradazione del punteggio da "0" - "0,25" - "0,50" - "0,75", fino ad "1") del grado di raggiungimento dei singoli obiettivi e, nel consolidare quanto già previsto nel Piano 2014-16 (superando i limiti che avevano caratterizzato i primi due Piani della Performance (il 2012-14 ed il 2013-2015), oltre a contenere la chiara previsione degli obiettivi strategici, in ottemperanza alle disposizioni del Decreto 27.03.2013 ha riproposto la riorganizzazione delle attività per "missioni" e "programmi".

Ciò ha significato, nello specifico, l'assegnazione degli obiettivi alle singole missioni:

- la n. 011 "Competitività delle imprese";
- la n.012 "Regolazione dei mercati";
- la n.016 "Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo;
- la n.032 "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche;
- la n.033 che individua "Fondi da ripartire sui progetti candidati al Fondo perequativo nazionale.

Nel complesso, pertanto, questa modalità di misurazione della performance organizzativa può essere considerata adeguata a soddisfare i fabbisogni informativi del Sistema della performance, ove soprattutto si tenga conto del grado di tempestività e di affidabilità dei dati utilizzati, e della frequenza nei monitoraggi.

Punti di attenzione

Si ribadisce quanto già segnalato nella precedente Relazione, circa l'ulteriore miglioramento che potrebbe essere rappresentato dalla introduzione di una consuntivazione su base trimestrale e dalla rielaborazione dei dati emergenti dal processo di misurazione e valutazione in appositi formati affinché l'Ente possa in seguito usufruirne (ad esempio per l'inserimento nella documentazione del ciclo di bilancio ovvero il loro utilizzo per elaborazioni statistiche, etc.).

Anche se tale esigenza si scontra con le difficoltà organizzative correlate alla vacanza di posti ed alle ridotte disponibilità economiche conseguenti la riduzione del diritto camerale (che per il 2016 pesa per il 40%).

Rispetto al giudizio espresso nella precedente Relazione, è opportuno sottolineare come l'indagine sul benessere organizzativo per il 2015 (effettuata nel mese di dicembre 2015 e i cui risultati sono stati pubblicati sul sito nel mese di gennaio 2016) abbia a parere di chi scrive accresciuto il grado di condivisione della metodologia valutativa: logico, pertanto, auspicare che l'Ente persegua anche negli anni a venire in questa iniziativa che importanti miglioramenti ha apportato allo stesso Sistema della Performance.

A tal fine sarebbe opportuno intervenire organizzando momenti di confronto con tutte le risorse umane al fine di trasferire il contenuto normativo e, soprattutto, le finalità dell'indagine sul benessere organizzativo al fine di ottenere una maggiore e più ponderata partecipazione alla compilazione del questionario.

2.2 Performance individuale

Anche in questo caso si ritiene di confermare, rispetto alla Relazione del precedente esercizio, il giudizio di complessiva adeguatezza sul SMVP individuale.

La misurazione e valutazione della performance individuale costituisce un livello di valutazione complementare a quello di valutazione della performance organizzativa.

La performance viene valutata per le seguenti categorie:

- Segretario Generale;
- Dirigenti;
- Posizioni organizzative;
- Dipendenti.

2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

Il SMVP ha definito come gli scopi prioritari della misurazione e valutazione della performance individuale siano i seguenti:

- chiarire e comunicare che cosa ci si attende in termini di risultati e comportamenti dalla singola persona;
- supportare le singole persone nel miglioramento della loro performance e generare allineamento con gli obiettivi complessivi dell'amministrazione;
- valutare la performance e comunicare i risultati e le aspettative future alla singola persona quindi evidenziare l'importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell'amministrazione nel suo insieme e della struttura organizzativa di appartenenza;
- supportare l'allineamento;
- contribuire a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole;
- premiare la performance attraverso opportuni sistemi incentivanti;
- promuovere una corretta gestione delle risorse umane.

Per ogni categoria (eccetto per il SG, per il quale sono rilevati solo i fattori 1 e 3) la misurazione e valutazione della performance individuale interessa i seguenti tre fattori (per l'esauriva individuazione delle caratteristiche di ciascuno di essi si rinvia alla lettura degli allegati al SMVP):

1. ***“Performance Organizzativa di Ente”*** (già definita nelle pagine precedenti);
2. ***“Performance sulla realizzazione degli obiettivi individuali”***;
3. ***“Performance sulla qualità dell'apporto individuale”***.

2.2.2 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

Il processo di misurazione e valutazione individuale prevede un'articolazione in tre fasi principali:

- assegnazione degli obiettivi a inizio anno;
- monitoraggio continuo delle performance dei dipendenti;
- valutazione degli obiettivi a fine anno e comunicazione dei risultati.

L'assegnazione degli obiettivi prende le mosse dall'approvazione da parte del SG entro il mese di febbraio, del “Piano delle attività annuali”.

Sono poi i Dirigenti medesimi, nella loro autonomia gestionale come necessario complemento alla responsabilizzazione nell'uso delle risorse, ad assegnare alle Posizioni Organizzative e ad ogni singolo dipendente il compito di raggiungere specifici obiettivi e di contribuire, più in generale, al perseguimento della performance dell'intero Ente.

Seguendo tale percorso si giunge alla valutazione della performance individuale, basata appunto sul raggiungimento di predeterminati target in relazione agli indicatori definiti per ciascuna azione, nonché integrata con un sistema di pesatura che garantisce maggiore equità nel riconoscimento della premialità.

Con riferimento al ciclo della performance 2015, è stato stabilito con convocazione al personale diramata dal Segretario Generale in data 16 luglio, di affidare ai Responsabili dei Servizi per la CCIAA la rilevazione intermedia circa il conseguimento degli obiettivi di performance individuale, con successiva trasmissione delle schede di rilevazione all'OIV ed al Segretario Generale.

Dall'analisi delle suddette schede è stata rilevata l'opportunità di modificare e/o integrare taluni obiettivi al personale che, con comunicazione separata, è stato invitato a specifico colloquio volto ad esaminare ed approfondire le motivazioni sottese alla modifica e/o integrazione.

Parallelamente è stata lasciata facoltà a tutti coloro che lo ritenessero l'opportunità di procedere ad un colloquio volto ad una più approfondita verifica dell'andamento della propria performance individuale.

Per tali ragioni, in data 23 luglio 2015, lo scrivente OIV ha presenziato ai colloqui tenuti dal Segretario Generale nella persona dell'avv. Patrick Suglia, con i quali si è proceduto ridefinizione degli obiettivi per quattro risorse umane.

È stato un momento importante perché ciascuno ha ricevuto una valutazione tendenzialmente puntuale e oggettiva basata il più possibile su elaborazioni contabili o statistiche circa lo stato di avanzamento dei propri obiettivi individuali potendo quindi valutare gli eventuali necessari interventi correttivi al fine di riallineare la propria performance in vista del raggiungimento del target annuale fissato.

Il tutto avendo ancora sostanzialmente sei mesi a disposizione per recuperare ovvero modificare i propri comportamenti organizzativi e/o operativi proprio in applicazione dei principi previsti dal D.Lgs. 150/2009 di:

- miglioramento continuo;
- assegnazione di obiettivi misurabili e ambizioni ma realizzabili.

A seguito del monitoraggio semestrale poi, una volta chiuso l'anno, è stata effettuata la valutazione individuale, secondo le seguenti regole:

- la Giunta valuta il Segretario Generale;
- il Segretario Generale valuta i dirigenti;

- i dirigenti valutano le Posizioni Organizzative ed il personale delle proprie strutture (con la supervisione dei primi).

A seguito della valutazione, il Sistema prevede la restituzione di un feedback al valutato con spazio anche per eventuali procedure conciliative (entro dieci giorni consecutivi dalla comunicazione della valutazione assegnata i dipendenti possono presentare ricorso scritto al SG, con facoltà di farsi rappresentare dalle OO.SS. o dalla R.S.U. Il SG, sentiti i dirigenti, si pronuncia sul ricorso entro i cinque giorni consecutivi successivi).

Sul punto, peraltro, questo OIV specifica di non aver ricevuto notizia di eventuali procedure di conciliazione attivate presso l'Ente camerale.

In definitiva si ritiene adeguata alla ratio del D.lgs. 150/09 la metodologia sviluppata e applicata dalla CCIAA di Potenza per la misurazione e valutazione della performance individuale; appaiano, infatti, rispettati i principi fondamentali della condivisione e comunicazione ai diversi livelli organizzativi della suddetta metodologia, nonché del legame diretto tra processo di valutazione ed erogazione dell'incentivante.

Punti di attenzione

Nell'ambito delle azioni di miglioramento del benessere organizzativo predisposto a seguito del monitoraggio effettuato nel corso dell'anno, sarebbe utile che l'Ente intervenisse per migliorare la trasparenza e la condivisione nell'assegnazione degli obiettivi, realizzando più incontri di presentazione degli stessi anche a livello di singoli uffici.

Sarebbe stato utile estendere la verifica intermedia anche al personale dell'Azienda Speciale Forim; problematica che non si porrà l'anno prossimo dal momento che, come già detto, con D.G.C. n.21 del 08/04/2016 dall'anno 2016 è stata decisa la sospensione dell'applicazione del SMVP ai dipendenti dell'azienda speciale.

Risulta importante continuare a testare il grado di adeguatezza nell'assegnazione degli obiettivi individuali ponendosi come obiettivo la minimizzazione del numero di sostituzioni e/o rettifiche di obiettivi che risulta necessario effettuare in occasione delle verifica semestrale.

2.3 Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti)

Il Ciclo di Gestione della performance si sviluppa attraverso una sequenza logica di fasi ed attività che, sebbene caratterizzate dalla propria individualità, vengono trattate secondo la consequenzialità del processo di gestione della performance.

In tal senso, in linea ed integrazione con quanto già implementato nella Camera di commercio di Potenza per l'applicazione del DPR 254, lo stesso può identificarsi come un processo unitario che riconosce nella "retroazione" (meccanismo di feedback) il proprio elemento di dinamicità e di congiunzione.

In linea con quanto definito dalle Linee Guida sul Ciclo di Gestione della Performance è stata prevista un'articolazione del Ciclo nelle sue 5 fasi logiche evidenziate come segue:

1. Pianificazione Strategica;
2. Programmazione e Controllo;
3. Misurazione e Valutazione della Performance Organizzativa;
4. Valutazione della Performance Individuale;
5. Rendicontazione.

La programmazione degli obiettivi è rimessa alle determinazioni dell'organo di indirizzo politico amministrativo che, ai sensi dell'art.10, comma 1, lettera a) e 15, comma 2, lettera b) del decreto 150/09, definisce entro il 31 gennaio di ogni anno, in collaborazione con i vertici dell'amministrazione, il Piano della Performance.

Entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di adozione del piano, l'organo di indirizzo politico-amministrativo provvede alla verifica annuale e redige a consuntivo dell'anno precedente la Re-

lazione sulla performance di cui all'art. 10, comma 1 lettera b), del decreto, nella quale sono evidenziati i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio realizzato.

Lo scrivente OIV certifica il rispetto dei tempi previsti dal paragrafo 2.2. del SMVP.

Al fine di garantire efficacia al processo di misurazione, la Camera ha previsto che la rilevazione dei dati da parte del controllo di gestione sia supportata dalla realizzazione di incontri periodici con i singoli responsabili durante i quali si procede all'approfondimento di eventuali cause ostative alla completa realizzazione dell'obiettivo.

Gli incontri periodici oltre ad offrire il flusso informativo necessario allo sviluppo della fase di valutazione dei risultati e di redazione dei report finali, sono di prezioso ausilio per l'avvio del meccanismo di feedback al fine di garantire reale coerenza a successivi interventi in sede di programmazione.

2.4 Infrastruttura di supporto

L'attuazione del *ciclo della performance* si avvale del supporto dei sistemi utilizzati dalla Camera per gestire la contabilità generale ed il controllo di gestione (tra i quali il sistema **Pareto**), oltre che di una serie di sistemi per la gestione dei servizi all'utenza (tra i quali il sistema **Priamo**, per la rilevazione dei tempi medi di evasione delle pratiche ed il sistema **Scriba** per l'evasione pratiche anni precedenti, entrambi di Infocamere).

È poi in uso un sistema di **Customer Relationship Management** (CRM) per il coinvolgimento di imprese/consulenti nelle attività comunicative della Camera.

Gran parte del sistema informatico a supporto del processo di misurazione e valutazione della performance è rappresentato, comunque, da fogli di calcolo excel e word, dove possibile alimentati non direttamente dai soggetti preposti al Sistema della Performance ma tramite i diversi applicativi a supporto del monitoraggio gestionale.

Grazie a questi fogli di calcolo vengono elaborati specifici file per il controllo della performance, con le difficoltà del caso correlate alla *consistency* dei dati. Dati che, così come le rielaborazioni predisposte internamente dagli uffici preposti, vengono utilizzati ai fini del controllo strategico.

Un primo significativo passo in avanti è stato rappresentato dalla sostituzione del soggetto gestore del sito istituzionale che ora permette un intervento diretto della Camera nella gestione delle pagine e delle cartelle e sotto cartelle, cosa indispensabile per poter adempiere a quanto previsto dalla sempre più dettagliata normativa in tema di "Amministrazione Trasparente".

Punti di attenzione

La mancanza di uno specifico applicativo informatico per la redazione ed il monitoraggio del *ciclo della Performance* incide sulla definizione dei target relativi ai processi, e sui tempi e l'affidabilità dell'attività di monitoraggio in itinere.

Ciò rappresenta, infatti, uno dei principali ostacoli alla piena realizzazione di un sistema di controllo di gestione in grado di garantire la realizzazione di un'efficace analisi degli scostamenti e, in definitiva, alla realizzazione di un monitoraggio su base trimestrale determinando difficoltà tecniche e "lentezze" operative.

L'assenza di uno strutturato management accounting system in grado di offrire sistematiche elaborazioni di controllo di gestione, spiega il perché la correlazione tra obiettivi e risorse non risulti pienamente supportata da adeguate analisi di congruità.

Si auspica un maggior grado di informatizzazione del sistema di controllo di gestione al fine di supportare il lavoro della struttura tecnica permanente e dello scrivente OIV monocratico.

2.5 Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

Il SMVP attraverso il monitoraggio periodico dei risultati riscontrati rispetto agli obiettivi attesi consente di adottare i necessari interventi correttivi; l'analisi degli scostamenti tra quanto rilevato

ex post e quanto definito in fase di programmazione, infatti, permette di effettuare la valutazione della performance organizzativa.

Tale monitoraggio, attraverso l'elaborazione dei dati raccolti in appositi report, rappresenta un importante anello di congiunzione tra la fase di rendicontazione (che trova formalizzazione nella Relazione sulla Performance) e la programmazione del ciclo dell'esercizio successivo.

Tale fase intermedia pertanto garantisce effettiva ciclicità al *ciclo della performance* fornendo un adeguato flusso informativo a supporto del processo decisionale.

La verifica intermedia ha avuto, come già descritto abbondantemente nelle pagine precedenti, regolare svolgimento nel mese di luglio nel rispetto dei tempi e delle modalità sancite dal SMVP.

È stato verificato come l'intero impianto pur con le criticità ampiamente evidenziate, possa essere idoneo a rilevare la misura della performance organizzativa di Ente.

Punti di attenzione

Questo OIV, con funzione di audit sul processo si riserva, comunque, di effettuare ulteriori indagini e di esaminare la Relazione sulla Performance per l'anno 2015 (non appena sarà stata elaborata dall'Ente) prima di dare piena conferma che i meccanismi di feed-back siano in grado di supportare l'Organo di indirizzo politico-amministrativo e la dirigenza di vertice agevolando l'assunzione delle decisioni di tipo strategico ed operativo nell'ottica del miglioramento della performance organizzativa e/o individuale: le indicazioni raccolte fino a questo momento sembrano indirizzare il giudizio dell'OIV in tale direzione.

Resta comunque valido quanto detto circa la difficoltà a misurare la performance organizzativa nel suo complesso (outcome, output, efficienza, etc.) rilevando i dati di benchmarking (ad esempio per confrontare il livello delle performance raggiunte da più Camere di commercio relativamente a un determinato ambito).

3. INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLI INTERNI

Nel definire e implementare il SMVP così come richiesto dal D.lgs. 150/09, l'Ente ha cercato in primo luogo di sistematizzare tutte le attività e gli strumenti già in uso all'interno della struttura, adottati in ottemperanza a quanto richiesto dal DPR 254/05, e precedenti dettati normativi, o perché rispondenti alle "buone prassi" derivanti dalla disciplina economico aziendale.

Il DPR 254/05, "Regolamento concernente la gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di commercio" ha rappresentato un punto importante di cambiamento nella realtà camerale in quanto ha introdotto, seppur in maniera meno organica, un primo impianto metodologico volto all'adozione negli Enti Camerali di logiche e strumenti di tipo aziendalistico quali:

- l'adozione di un processo articolato di programmazione, controllo e valutazione (art.4, 5, 35, 36);
- la programmazione delle risorse in ottica economica attraverso il preventivo annuale ed il budget direzionale (art.6, 7, 8, 9, 10);
- sistemi e procedure relativi alle rendicontazione economica (art.24, 28);
- modelli di contabilità analitica (art.9, 28);
- metodologie di valutazione e controllo strategico (art.35);
- sistemi di valutazione della dirigenza (art.35).

Il SMVP prevede un monitoraggio semestrale dello stato di attuazione del piano della performance. Nel ciclo della performance si inserisce il monitoraggio continuo sull'utilizzo delle risorse destinate alle progettualità camerali svolto dall'Ufficio contabilità che fornisce informazioni necessarie e tempestive per la gestione operativa.

Il sistema ha dimostrato di poter essere di supporto al processo di feed-back svolto nella seconda parte dell'esercizio in sede di aggiornamento del preventivo e del budget direzionale e di poter adeguatamente accompagnare la ridefinizione di obiettivi e target ai vari livelli di programmazione.

La sequenza dei vari adempimenti inerenti la formazione del bilancio risulta coerente con il *ciclo della performance* in modo da consentire un'integrazione tra i medesimi cicli.

Questo OIV ritiene che le soluzioni organizzative adottate dall'amministrazione camerale siano complessivamente in grado di garantire integrazione e coordinamento tra oggetti, tempi e contenuti tra il processo di programmazione economico-finanziaria e quello del *ciclo della performance*.

Tale giudizio poggia sull'analisi congiunta delle seguenti considerazioni:

- l'analisi degli scostamenti alimenta un meccanismo di feed-back rivolto alla direzione ed alla sfera politico-amministrativa e sempre più rileva nel processo decisionale nella individuazione degli obiettivi strategici (come dimostra il fatto che il Piano della Performance 2015-17 approvato in gennaio 2015 abbia recepito la strutturazione per missioni e programmi così come richiesto dal Decreto 27.03.2013 e si sia uniformato alle logiche di elaborazione del bilancio);
- è proseguito lo sforzo di integrazione tra i documenti e le procedure del *ciclo della performance* e le metodologie del sistema di controllo interno e di monitoraggio dei processi attraverso un più ampio utilizzo del sistema Pareto;
- è proseguito il processo di sincronizzazione e condivisione di informazioni e "format" tra la STP e l'area amministrativa al fine di allineare e strutturare in maniera univoca e condivisa le tabelle ed i dati da inserire in bilancio con quelli da inserire nella Relazione sulla Performance. Alla data in cui questo OIV relaziona, è nota la data del 29/04/2015 per l'approvazione del Bilancio d'esercizio 2015 da parte del Consiglio Camerale e sono in corso di elaborazione le sezioni della Relazione sulla performance 2015 relative agli indici economici;
- in definitiva, è continuo ed appropriato il riferimento, nei documenti di pianificazione strategica e di programmazione operativa (Programma Pluriennale di Mandato, RPP, Budget Direzionale), al SMVP, e viceversa in questa e nei documenti correlati (Piano della Performance, Programma triennale per la Trasparenza) il riferimento alle fasi di pianificazione e programmazione mediante soprattutto l'aggiornamento annuale della Mappa strategica;
- il processo di misurazione e valutazione della performance prevede che la mera attività di rilevazione dei dati venga accompagnata ed integrata da incontri periodici (anche informali) tra i vari attori coinvolti nel processo stesso, al fine di evidenziare e rimuovere in maniera tempestiva le cause ostative al raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- l'integrazione tra sistema di controllo interno e *ciclo della performance* è resa fattibile anche a livello informativo/informatico: ove possibile, infatti, i meccanismi di feed-back sulle prestazioni organizzative ed individuali vengono alimentati dai medesimi sistemi di supporto informativo agli strumenti di controllo preesistenti.

L'allora CIVIT ha evidenziato (Delibere 112/2010 e 1/2012) l'opportunità di avviare la predisposizione del Piano della Performance, nella parte di definizione degli obiettivi e dei relativi indicatori, in coincidenza con la fase di predisposizione del bilancio: l'elaborazione vera e propria del Piano, pertanto, è conseguente al ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, per terminare con la sua approvazione e pubblicazione entro il 31 gennaio.

Il processo seguito dalla CCIAA di Potenza sembra rispondere a tale impostazione: l'approvazione della RPP, nel mese di ottobre, attiva da quel momento fino al mese di dicembre l'aggiornamento dell'Albero della performance, la traduzione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi e successivamente della programmazione annuale nel Budget Direzionale; ma è appunto nel mese di dicembre, e quindi in un'ottica di integrazione con il ciclo del bilancio e della programmazione economico-finanziaria, che si definisce nei suoi elementi essenziali la struttura del Piano della Performance – e si mettono "a sistema" le informazioni derivanti dalle fasi precedenti – il quale viene poi materialmente predisposto e approvato entro il termine stabilito.

Punti di attenzione

Resta il fatto che tutti i documenti del ciclo sono elaborati su file word/excel cosa che, se permette di comprimere la ridondanza dei dati e il costo di produzione delle informazioni, come detto, non garantisce *consistency* dei dati.

La piena integrazione tra il sistema di controlli interno e il ciclo della performance si avrà solo con l'introduzione di uno specifico applicativo informatico per la redazione ed il monitoraggio del Ciclo della Performance.

4. IL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

L'importanza del concetto di trasparenza emerge chiaramente dal D.Lgs. 150/2009 e nell'attività dell'A.N.AC. essendo uno dei capisaldi (insieme a performance e premialità) dell'intera riforma. Si tratta di una dimensione essenziale, insieme all'accessibilità, tempestività, ed efficacia per misurare, tramite opportuni indicatori, la qualità dei servizi erogati dall'Ente.

La CCIAA di Potenza, nel nuovo SMVP ha dedicato una specifica sezione alla trasparenza totale del sistema ed alla sua applicazione.

L'esplicitazione delle modalità attraverso cui l'Ente garantisce la trasparenza totale della performance, in linea con quanto definito in sede di Programma della trasparenza rappresenta, da un lato, uno degli aspetti fondamentali della fase di pianificazione strategica all'interno del ciclo della performance e, dall'altro, permette di rendere pubblici agli stakeholders di riferimento, con particolare attenzione agli outcome e ai risultati desiderati/conseguiti, i contenuti del Piano e della Relazione sulla performance.

Viene anche ribadita la definizione di trasparenza *"intesa come accessibilità totale (...) delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione"*.

Questo OIV evidenzia come la Camera di Commercio di Potenza abbia proseguito il percorso di aggiornamento del programma triennale per la trasparenza e l'integrità approvando con deliberazione di Giunta n.6 del 28/01/2015 quello relativo al triennio 2015-17 comprensivo di:

- 1) Il Piano Triennale di prevenzione della corruzione;
- 2) Il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità;
- 3) Il Codice di comportamento dei dipendenti.

Tenendo conto delle novità introdotte dalla normativa (ed in particolare dall'art. 10 del D.lgs. 33/2013 e dell'art.1 della L.190/2012 che prevede che il Piano Triennale Anticorruzione debba essere aggiornato entro il 31 gennaio di ogni anno tenendo conto dei nuovi obiettivi strategici posti dagli organi di vertice, delle modifiche normative e di quanto definito dall'A.N.AC.) la Giunta camerale con deliberazione n. 10 del 29/01/2016 ha poi approvato il *Piano di Prevenzione della Corruzione* contenente l'aggiornamento per il triennio 2016-18.

Il lavoro sinergico effettuato in maniera congiunta sulla revisione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2015-2017 e del Piano della Performance 2015-2017, ha prodotto una maggiore integrazione tra i due documenti garantendo un allineamento tra il raggiungimento della performance organizzativa (e, a cascata, individuale) ed il perseguimento dei fondamentali obblighi di trasparenza ed integrità.

Cosa dimostrata dal fatto che il Piano della Performance 2015-17, nell'ambito dell'Area 3 *"Efficienza organizzativa, valorizzazione delle risorse e trasparenza"* abbia individuato un Obiettivo Strategico (O.S.) riconducibile alla Missione 032 vale a dire *"innalzare i livelli di comunicazione, di trasparenza e di promozione della cultura della legalità ed integrità dell'Ente"*.

A tale O.S. sono corrisposti, inoltre, ben 5 Obiettivi Operativi (O.O.), dal numero 11 al numero 15, tutti riconducibili alla Missione 032.

Per quanto concerne le diverse categorie di obblighi in tema di trasparenza, i relativi dati sono pressoché interamente disponibili nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale nella sottocartella “Altri contenuti - Corruzione” dove sono presenti i riferimenti del responsabile della prevenzione della corruzione, tutti i Piani Anticorruzione (dal primo del 2011-13 fino a quello 2016-18 attualmente in corso di vigenza).

Altro elemento di miglioramento effettuato a cavallo tra 2014 e 2015 è stato rappresentato dall’aver adeguato pienamente la sezione “Amministrazione Trasparente” del sito istituzionale dell’Ente al dettato normativo previsto dal D.Lgs. n.33/2013.

A cavallo tra dicembre 2014 e gennaio 2015, come già descritto nella Relazione per il 2014, è stata fatta una ricognizione dal portale <http://www.magellanopa.it> al fine di verificare il rispetto di tutti gli elementi previsti dal tool “**La Bussola della Trasparenza dei Siti Web**”.

Si conferma come ad oggi la CCIAA di Potenza continui ad avere la sezione “Amministrazione Trasparente” conforme al 100% riportando i seguenti punteggi:

- Risultati Indicatori Riordino Trasparenza → Numero indicatori soddisfatti: 67 su 67
- Risultati sezione attestazioni OIV o struttura analoga → Numero indicatori soddisfatti: 1 su 1
- Risultati Altri Indicatori → Numero indicatori soddisfatti: 4 su 4

La delibera n.105/2010 suggerisce che sul sito istituzionale venga inserito un prospetto riepilogativo delle informazioni relative alle azioni del programma ed al relativo stato di attuazione, con particolare riferimento a quelle che producono un impatto diretto sugli stakeholders.

In realtà tale adempimento può considerarsi realizzato – a parere del redigente – con la pubblicazione online del Programma Triennale, il quale a propria volta contiene una sezione dedicata al riepilogo delle informazioni più rilevanti in merito agli interventi di miglioramento per la trasparenza.

Si certifica come, in data 06/10/2015, sia stata regolarmente svolta la 5° Giornata della Trasparenza relativa al 2015 relativamente alla quale sono stati elaborati i seguenti due documenti entrambi consultabili a completamento della sezione “Altri contenuti – Corruzione”:

- *Feedback questionario di gradimento 5.a giornata della Trasparenza*
- *Classifica di gradimento eventi fieristici 2015*

Risulta, inoltre, previsto anche nel Programma triennale per il triennio 2016-2018 il momento istituzionale rappresentato dalla realizzazione su base annuale della “giornata della Trasparenza”.

Il modello organizzativo di raccolta e pubblicazione dei dati sulla trasparenza, in definitiva, coinvolge il diretto Responsabile di quest’area di monitoraggio e il dirigente responsabile dell’unità organizzativa detentrica del singolo dato, con il supporto del responsabile della gestione del sito web.

Per questo insieme di ragioni, il sottoscritto OIV esprime una valutazione di adeguatezza sul funzionamento dei sistemi informativi e informatici che supportano la pubblicazione dei dati, sulla ripartizione delle competenze tra i diversi soggetti che concorrono ad essa, nonché sul relativo sistema di monitoraggio.

Punti di attenzione

Realizzazione di una puntuale verifica dell’effettiva pubblicazione di tutti i dati previsti ex delibera 77/2013 sull’assolvimento degli obblighi di pubblicazione, onde favorire a questo OIV il tempestivo adempimento di invio all’ A.N.AC. dei nominativi dei soggetti per i quali non si è proceduto alla pubblicazione dei dati previsti dall’art. 14 del d.lgs. 33/2013 con possibilità di un monitoraggio continuo circa le informazioni inserite nell’area Amministrazione Trasparente.

5. DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ

Con riguardo agli standard di qualità, per la definizione degli stessi l'Ente Camerale ha implementato il Piano della Performance inserendo specifici indicatori di monitoraggio riguardanti l'efficacia, l'efficienza, la tempestività e l'accessibilità dei servizi.

Inoltre l'Ente Camerale ha già istituito la c.d. *"Carta dei Servizi"*, che definisce gli standard qualitativi per ogni servizio svolto (descrivendo ogni attività svolta, individuando a chi è dedicato il servizio, a cosa serve, fornendo consigli agli utenti ed individuando i contatti del referente).

La Giunta già nel camerale ha anche approvato la *"Carta per le pari opportunità e l'uguaglianza sul lavoro"*, iniziativa sostenuta dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e dal Ministero delle Pari Opportunità.

Punti di attenzione

Sarebbe opportuno intervenire aggiornando gli standard di qualità e collegandoli al sistema di rilevazione Pareto.

6. COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

Concreto e fattivo è stato il coinvolgimento degli stakeholders, con momenti di confronto e coinvolgimento che rendono abbastanza "partecipata" la pianificazione strategica dell'Ente.

Vi è una mappa di massima che individua i soggetti da coinvolgere anche nelle "giornate della trasparenza" nel corso delle quali, inviate le associazioni di categoria, i professionisti, gli imprenditori dei diversi settori, l'Ente ha spiegato il senso della pianificazione strategica rendendosi disponibile ad indirizzare la propria azione in maniera sinergica rispetto all'azione degli altri player che operano sul territorio provinciale al fine di rispondere alle istanze sottoposte.

Questo OIV conferma di aver preso parte, nel mese di ottobre 2015, alla quinta giornata della trasparenza.

La Camera di Potenza si è adoperata per favorire un allargamento della platea coinvolta.

Si riscontra, inoltre, un concreto coinvolgimento degli Stakeholders interni (organi di indirizzo politico, vertice amministrativo, dirigenza) nelle analisi del contesto (interno).

Tanto la predisposizione di momenti di confronto istituzionale ("verifiche intermedie" semestrali sul raggiungimento degli obiettivi e somministrazione del questionario sul benessere organizzativo) quanto lo spazio riservato a momenti informali di confronto e brainstorming risultano coerenti con il postulato della crescita incrementale "per fasi di maturazione" dettato dalle delibere CIVIT.

In sede di pianificazione strategica, la CCIAA di Potenza ha tenuto conto degli atti di programmazione degli attori istituzionali operanti sul territorio provinciale al fine di non sovrapporsi rispetto alle scelte operate dalla Regione Basilicata e ritagliandosi un ruolo suo proprio con interventi ad hoc.

In sede di pianificazione strategica si tiene conto di come le imprese e gli altri stakeholders percepiscono la Camera di commercio in termini di qualità.

7. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV

Nel 2015 l'OIV ha svolto, le seguenti principali attività:

- ✓ con riferimento alla situazione al 31/12/2014, in applicazione delle delibere A.N.AC. nn. 50/2013 e 77/2013, ha effettuato la verifica sulla pubblicazione, sulla completezza, sull'aggiornamento e sull'apertura del formato di ciascun documento, dato ed informazione elencati nella *"Griglia di rilevazione al 31 dicembre 2014 della delibera n. 77/2013"* rilasciando in data 16/01/2015 il relativo documento di attestazione;
- ✓ esaminato il Piano della Performance 2015-17 ed il Programma triennale per la trasparenza e l'Integrità 2015-17 predisposti dall'Ente, rispetto ai quali ha espresso un proprio parere di rispondenza a quanto previsto dalla normativa vigente;
- ✓ esaminato, nel mese di gennaio 2015, i dati sottoposti dai capi servizio giungendo alla certificazione della percentuale di raggiungimento della performance organizzativa di ente (come da documento sottoscritto congiuntamente al SG in data 23/01/2015);

- ✓ condotto l'attività di monitoraggio dell'avvio ciclo 2015 producendo un rapporto di sintesi sui risultati di tale monitoraggio, compilando il format richiesto da Unioncamere (inviato in data 25/02/2015);
- ✓ posto in essere la verifica dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e verificato il monitoraggio dell'avvio ciclo della trasparenza;
- ✓ effettuato il monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi ed individuali per il personale dirigente e non relativamente al ciclo della performance 2015, e trasmesso ad Unioncamere l'Allegato n.2 della Delibera n.23/2013 dell'A.N.AC. in data 20/04/2015;
- ✓ elaborato e consegnato all'attenzione del Presidente della Giunta della Camera di Commercio di Potenza, in data 07/07/2015, la "Relazione sulle procedure e proposta di valutazione del Segretario Generale", conformemente a quanto previsto dalle Linee Guida Unioncamere, relativa al ciclo della Performance 2013;
- ✓ supportato l'Ente nella predisposizione della Relazione sulla Performance per l'anno 2014, assistendo la Struttura Tecnica e la dirigenza;
- ✓ supportato il processo di monitoraggio semestrale sia con riferimento al grado di raggiungimento degli obiettivi organizzativi di Ente che al raggiungimento di quelli individuali di tutto il personale, in occasione della verifica intermedia del 23/07/2015;
- ✓ interagito costantemente con la STP attraverso incontri periodici e continuo scambio di informazioni svolgendo attività di audit sul corretto adempimento rispetto alla normativa in merito di aggiornamento della sezione Amministrazione Trasparente;
- ✓ elaborato la "Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni", unitamente all'allegato n.1, conformemente a quanto previsto dalla Delibera n.23/2013 della Civit (oggi A.N.AC.), relativa al ciclo della performance 2013, consegnandola al protocollo in data 24/04/2015;
- ✓ preso in esame detta Relazione sulla Performance 2014 approvata dall'Amministrazione fornendo la relativa validazione protocollata in data 24/06/2015 (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. c), del D. Lgs. n. 150/2009 e successive delibere n. 4/2012, n. 5/2012). Ciò sulla base degli accertamenti che ha ritenuto opportuno nella fattispecie e delle motivate conclusioni raggiunte su ciascuno dei punti esaminati, contenute in apposite sezioni delle carte di lavoro conservate presso la STP;
- ✓ elaborato il *Report sul controllo strategico* relativamente al ciclo 2014 ai sensi del D.Lgs. n.150/2009 e nello svolgimento della funzione di valutazione e controllo strategico, consegnato in data 16 dicembre 2015;
- ✓ curato, sulla base di quanto previsto ai sensi dell'art. 14, comma 5, del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150, la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale, e ne riferisce alla predetta Commissione." Ha, poi verificato l'effettiva pubblicazione dei risultati dell'indagine nella sezione "Amministrazione Trasparente" nella sezione performance/benessere organizzativo;
- ✓ trasmesso in data 16/01/2015 dell'allegato 2 – Documento di Attestazione OIV sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione con riferimento alla situazione al 31/12/2014 e attività di vigilanza e controllo dell'A.N.AC. ex delibera n.148/2014, unitamente ad allegato 1 - Griglia di rilevazione al 31 dicembre 2014 ed allegato 3 - Scheda di sintesi sulla rilevazione degli OIV o delle altre strutture con funzioni analoghe;
- ✓ supervisionato tra dicembre 2014 e gennaio 2015 l'adeguamento della sezione "Amministrazione Trasparente" rispetto a quanto previsto dal D.Lgs. n.33/2013 in coerenza con il tool "La bussola della trasparenza" (di cui si è ampiamente discusso in precedenza).

La struttura tecnica di supporto ha periodicamente consegnato all'OIV tutta la documentazione necessaria a svolgere le proprie mansioni.

L'OIV ha quindi effettuato un monitoraggio lungo tutto il ciclo della performance svoltosi nel 2015 attraverso:

- riunioni periodiche con il vertice amministrativo e dirigenziale;
- acquisizione e vaglio di documentazione;
- partecipazione a momenti istituzionali (quali le giornate della trasparenza);
- colloqui con il Presidente della CCIAA.

L'attività di verifica, in buona sostanza, ha avuto natura documentale. In ragione però della particolare specificità, o rilevante complessità di alcuni oggetti del monitoraggio, numerosi sono stati anche i momenti di riscontro diretto mediante ad esempio interviste con dipendenti o dirigenti, partecipazione a gruppi di lavoro come il CUG, ecc.

A tal proposito questo OIV ha ricevuto a cura del Presidente del Comitato unico di garanzia per le pari opportunità (CUG), il verbale n.1/2016 datato 22/04/2016 contenente all'Allegato n.1 la relazione annuale per l'anno 2015.

Tale documento evidenzia come l'Ente abbia provveduto a svolgere l'indagine sul personale dipendente volta ad ascoltare i propri lavoratori e come, in occasione della riunione periodica svolta dall'Amministrazione in data 19/11/2015 ai sensi dell'art.33 del D.Lgs. n.81/2008, il RSPP Ing. Antonio Totaro abbia evidenziato come nell'anno 2015 siano stati svolti gli adempimenti necessari in tema di sicurezza. Lo stesso Ing. Totaro, nella successiva riunione del 08/04/2016, ha comunicato l'avvenuta predisposizione dell'aggiornamento del Documento di Valutazione dei (DVR) corredato dalla Relazione Tecnica per la sede di Via dell'Edilizia, consegnato al Segretario Generale.

Considerato il numero limitato delle risorse umane caratterizzanti il contesto organizzativo della CCIAA di Potenza, l'OIV non ha ritenuto di ricorrere alle tecniche di campionamento per effettuare le proprie verifiche necessarie ad esprimere una valutazione sul Sistema complessivo della Performance.

L'OIV tiene a sottolineare che l'efficacia del processo di monitoraggio da lui stesso svolto è dipesa non solo dalle attività di verifica fin qui descritte, ma anche dalla loro integrazione con un'intensa e proficua collaborazione con l'Ente camerale, in particolare con la Dirigenza, il Responsabile della Trasparenza (e dell'Anticorruzione) e la STP, sia pure nel rispetto reciproco dei principi di indipendenza ed imparzialità.

Tra l'altro la STP si è arricchita nel corso del 2015 di una nuova risorsa umana, la dott.ssa Patrizia Anzano, che, inserita a seguito di Ordine di Servizio del SG datato 13/07/2015, ha avuto un ruolo rilevante come anello di raccordo tra le diverse aree funzionali della Camera e lo scrivente OIV.

Questa collaborazione, ad esempio, ha consentito all'OIV di ricevere in maniera puntuale e costante il flusso di documenti e di informazioni necessario a svolgere le proprie mansioni. Nel complesso, perciò, il monitoraggio sul funzionamento del Sistema della performance ha impegnato l'OIV - ovviamente non in maniera continuativa bensì sulla base di momenti di verifica periodici e predefiniti, orientativamente a cadenza mensile - per l'intero periodo fin qui trascorso dal conferimento dell'incarico.

L'attività di monitoraggio condotta dalla Camera con riferimento al *ciclo della performance* 2015 è stata sicuramente più continua e pervasiva rispetto a quanto rilevato negli anni precedenti.

Le problematiche correlate alla mancanza di figure in organico e la necessità di rafforzare il peso dei sistemi informativi e l'attività di controllo di gestione, sono state parzialmente ovviate ricorrendo all'ampliamento della STP in modo tale da accrescere la capacità di analisi dei dati disaggregati e di elaborazione di documenti di reportistica più strutturati. Tutto ciò per far fronte ai crescenti adempimenti connessi al Sistema della Performance.

8. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Lo scrivente OIV, nel corso delle valutazioni riferite ai vari ambiti esaminati nella presente Relazione, ha evidenziato in corso d'opera eventuali criticità rilevate e soluzioni per il loro

superamento, condividendo con l'Ente gli ambiti di sviluppo.

La stessa delibera n.89/2010, del resto, individua le diverse "Fasi di maturità dei Sistemi di misurazione" proponendo un percorso di miglioramento per il loro sviluppo, utilizzo e revisione al fine di contribuire alla strutturazione di Sistemi di misurazione più "robusti", ma soprattutto favorire la trasparenza, l'accountability e la qualità dei servizi erogati dalle amministrazioni.

Vale quanto detto nelle Relazioni relative ai cicli 2012, 2013 e 2014, circa la necessità di attivare un sistema concentrico di forze in grado di superare la naturale "resistenza al cambiamento" che le istituzioni, al pari delle persone sviluppano.

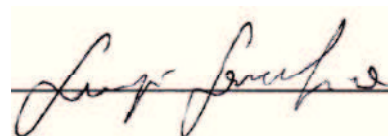
La CCIAA di Potenza, grazie all'esperienza maturata in questi anni, ha portato avanti il percorso di miglioramento recependo ormai chiaramente il ruolo centrale che la gestione del *ciclo della performance* riveste, e sempre di più rivestirà nel rapporto tra la P.A. ed i cittadini.

In definitiva questo OIV, nel rimandare alla lettura delle singole sezioni del documento per approfondire criticità rilevate e possibili azioni di miglioramento, esprime complessivamente un giudizio positivo sui risultati raggiunti dalla CCIAA di Potenza nella messa a regime del proprio Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, ed auspica di poter proseguire – come avvenuto fin dal momento in cui gli è stato conferito l'incarico – nel modus operandi consistente nel confronto costruttivo e sistematico con l'Organo di indirizzo politico-amministrativo, la Dirigenza di vertice e la Struttura tecnica permanente.

9. ALLEGATI

Allegato 1: Il monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al *ciclo della performance* precedente (ex delibera n.23/2013 A.N.AC.).

In fede

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Luigi Scudato", is written over a horizontal line on a light yellow background.