



Camera di Commercio  
Lecce

**Relazione sul funzionamento complessivo del  
Sistema di valutazione, trasparenza e  
integrità dei controlli interni  
Anno 2019**



Aprile 2020

## INDICE

<b>PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE .....</b>	<b>3</b>
<b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA .....</b>	<b>6</b>
<b>PERFORMANCE INDIVIDUALE .....</b>	<b>9</b>
<b>PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE .....</b>	<b>12</b>
<b>INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO.....</b>	<b>14</b>
<b>SISTEMI INFORMATIVI E INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE.....</b>	<b>15</b>
<b>UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE .....</b>	<b>15</b>
<b>DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV .....</b>	<b>17</b>

## PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

Il sistema di misurazione e valutazione rappresenta l'insieme delle metodologie, modalità, azioni che hanno ad oggetto la misurazione e valutazione della *performance*, poste in relazione con i soggetti e/o le strutture coinvolte nel processo, e la cui attuazione consente all'Ente di pervenire in modo sistemico a misurare e valutare la *performance* organizzativa ed individuale.

I riferimenti normativi e procedurali del sistema di misurazione e valutazione, oltre che dal D.Lgs 27 ottobre 2009 n. 150, così come modificato dal D. Lgs. 25 maggio 2017, n. 74 (quest'ultimo emanato in attuazione della legge n. 124/2015 di riforma della Pubblica amministrazione), sono altresì costituiti dalle relative Delibere CIVIT/ANAC, dalle circolari del Dipartimento della Funzione Pubblica e, più specificatamente per il sistema camerale, anche dalle linee guida Unioncamere che descrivono:

- il concetto di qualità dei servizi erogati;
- il concetto di *performance* ed i criteri generali del sistema di misurazione;
- l'articolazione della *performance* organizzativa secondo cinque macroambiti che includono gli ambiti di misurazione previsti dall'art. 8 del D.Lgs. 150/2009 e forniscono la struttura informativa del sistema di misurazione e valutazione.

La *performance*, in generale, rappresenta il contributo che un soggetto apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione e, come tale, si presta ad essere misurata e gestita. La *Performance* non è una misura assoluta ma la distanza relativa da un determinato e specifico *target*. Non esiste la gestione della *Performance* se non sono stati definiti i relativi *target* (*Performance* obiettivo).

Secondo i principi generali delineati dalle numerose disposizioni in materia di misurazione e valutazione delle *performance*, il sistema di misurazione e valutazione della *performance* deve ispirarsi a:

- valorizzazione del merito, dell'impegno e della produttività di ciascun dipendente;
- trasparenza e pubblicità dei criteri e dei risultati;
- partecipazione al procedimento della persona sottoposta a valutazione;
- diffusione della cultura della partecipazione, quale presupposto all'orientamento al risultato, al posto della cultura dell'adempimento, per accrescere il senso di responsabilità, la lealtà e l'iniziativa individuale;
- migliore qualità complessiva dei servizi forniti;
- migliore impiego delle risorse umane;
- cura della formazione e dello sviluppo professionale del personale, garantendo pari opportunità alle lavoratrici e ai lavoratori.

Come previsto dal D.Lgs. 27.10.2009 n. 150, la misurazione della *performance* riguarda sia l'andamento della *performance* della struttura organizzativa in cui il singolo lavora, sia la *performance* individuale in senso stretto.

La *performance* individuale prende in considerazione i risultati prodotti dai singoli.

La misurazione delle *performance* avviene attraverso specifici indicatori collegati ad obiettivi e/o ad aree chiave di risultato. Gli indicatori sono gli strumenti che rendono possibile l'attività di acquisizione di informazioni e puntano a generare risultati adeguati agli obiettivi collegati.

Il processo di misurazione deve essere trasparente e tendenzialmente replicabile; per questo gli indicatori devono essere strutturati considerando varie dimensioni. Queste ultime, in relazione alla *performance* organizzativa, fanno riferimento agli ambiti individuati dall'art. 8 del D. Lgs. 150/2009.

Il *target* è il risultato che un soggetto si prefigge di ottenere, ovvero il valore desiderato in corrispondenza di un'attività o processo da realizzare. Tipicamente questo valore è espresso in termini di livello di rendimento entro uno specifico intervallo temporale.

La valutazione della *performance* è, invece, "un processo qualitativo che consiste nella determinazione di un commento ragionato e di un giudizio di sintesi per ciascuno degli ambiti di *performance* valutati".

Già nella delibera n. 6/2013, la CiVIT aveva sottolineato il ruolo dell'OIV nell'ambito del ciclo di gestione della performance, spettando a esso il controllo di prima istanza relativamente alla conformità, appropriatezza e effettività del ciclo. Il monitoraggio dell'OIV, svolto in maniera sistematica e costante durante tutto il ciclo, con la segnalazione tempestiva di eventuali criticità, ritardi e omissioni in sede di attuazione, può consentire, infatti, di promuovere azioni correttive.

La presente Relazione elaborata dall'OIV dell'Ente riferisce sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni della Camera di Commercio di Lecce per l'anno 2019, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. a), del d.lgs. n. 150 del 2009.

La Relazione ha lo scopo di riferire sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, mettendone in luce gli aspetti positivi e negativi, al fine di evidenziarne le criticità e i punti di forza e presentare proposte all'Ente per svilupparlo e integrarlo ulteriormente. Il lavoro di redazione della Relazione, inoltre, risponde ai principi di trasparenza, attendibilità, ragionevolezza, evidenza e tracciabilità, verificabilità dei contenuti e dell'approccio utilizzato.

Il giudizio complessivo è frutto dell'analisi dettagliata dei seguenti ambiti, così come previsto dalla delibera sopra citata:

- A. Performance organizzativa
- B. Performance individuale
- C. Processo di attuazione del ciclo della performance
- D. Infrastruttura di supporto
- E. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione

- F. Definizione e gestione degli standard di qualità
- G. Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione
- H. Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV.

La presente Relazione è trasmessa al Presidente della Camera di Commercio di Lecce e, per conoscenza, al Segretario generale quale Responsabile per la trasparenza, affinché si possa provvedere alla pubblicazione (in formato aperto) nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale dell'Ente.

## PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La valutazione della performance organizzativa richiede un approccio multidimensionale che integra i criteri di efficienza, efficacia ed economicità, con un costante riferimento alla qualità dei servizi ed alla soddisfazione dell'utenza. Obiettivo della valutazione non è soltanto comprendere se l'Ente abbia raggiunto i propri obiettivi, ma anche se gli obiettivi che l'Ente si è dato sono stati in grado di creare valore aggiunto per i propri portatori di interessi e per il territorio di riferimento.

Il processo di valutazione avviene tramite un confronto del valore assunto dagli indicatori prescelti rispetto ai rispettivi target definiti in sede di pianificazione strategica e programmazione operativa (percentuale di raggiungimento del risultato atteso).

La performance organizzativa viene valutata considerando l'andamento della performance in relazione ai cinque ambiti indicati nella delibera 104 della CIVIT e già oggetto dell'attività di monitoraggio e controllo di gestione:

- Grado di attuazione della strategia;
- Portafoglio delle attività e dei servizi;
- Salute dell'Amministrazione;
- Impatto dell'azione amministrativa - *outcome*;
- Il confronto con le altre amministrazioni – *benchmarking*.

Al termine dell'esercizio, in occasione della misurazione dei KPI riferita ai dati aggiornati al 31 dicembre, i valutatori esprimono un giudizio sintetico di valutazione delle performance dell'organizzazione.

Per facilitare l'analisi e la valutazione, il sistema attualizza il valore dei KPI con il valore di fine esercizio. Tali dati sono riportati in appositi report che:

- sintetizzano, per ciascun indicatore, la distanza tra il *target* e la misura effettiva;
- laddove siano disponibili dati storici, il sistema rappresenta i *trend*;
- laddove siano disponibili dati di *benchmarking* con altre CCIAA, il sistema effettua e rappresenta il confronto.

Con riferimento a ciascuno dei suddetti ambiti di analisi, il valutatore procede con l'analisi dei risultati e con l'esplicitazione di una valutazione di sintesi mediante:

- sia la determinazione di un indicatore sintetico calcolato come media aritmetica delle performance prodotte da ciascuno dei KPI selezionati per rappresentare in quel determinato ambito la performance dell'Ente;
- sia l'esplicitazione di una valutazione qualitativa che, oltre a considerare il mero dato che scaturisce dal calcolo precedente, prende anche in considerazione i fattori e le condizioni che hanno determinato quel risultato, contestualizzandolo allo specifico di quella organizzazione.

La performance organizzativa prende in considerazione i risultati prodotti dall'Ente camerale nel suo insieme o da singole articolazioni organizzative.

E' importante l'integrazione tra la pianificazione della performance e tutte le fasi di programmazione economico finanziaria e di bilancio dell'ente. In particolare, gli indicatori

definiti nel PIRA, Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, documento programmatico di natura contabile, contestuale al bilancio di previsione e allegato allo stesso, illustrano il contenuto di ciascun programma di spesa ed espongono informazioni sintetiche relative ai principali obiettivi da realizzare con riferimento agli stessi programmi del bilancio.

Il PIRA deve riportare gli indicatori ed i target per quantificare gli obiettivi strategici e che gli scopi e le finalità informative di tale documento coincidono in gran parte con il Piano della performance.

Le valutazioni della Performance Organizzativa sono eseguite nell'ordine:

- dai Dirigenti per le unità organizzative di competenza;
- dal Segretario Generale per le aree dirigenziali;
- dall'OIV (ovvero Organo di Valutazione Strategica con funzione di OIV) per l'Ente nel suo complesso

<b>Ruolo</b>	<b>Performance struttura organizzativa</b>
<b>Segretario Generale e Dirigenti</b>	Performance di tutto il Piano
<b>P.O.</b>	Performance della quota parte del piano riferita alla specifica Area Dirigenziale di riferimento
<b>Collaboratori</b>	Performance Organizzativa della quota parte del piano riferita alla specifica Unità Organizzativa di riferimento

La corretta implementazione del sistema di misurazione della performance organizzativa comporta lo svolgimento di numerose attività secondo una cadenza temporale determinata e con strumenti e modalità adeguate da parte dei soggetti coinvolti ai diversi livelli di responsabilità.

In particolare, in relazione a ciascuna area strategica occorre preliminarmente definire gli obiettivi ed i *target* associati.

Durante l'anno, con cadenze predefinite, si procede alla misurazione "in itinere" volta da avviare tempestivi correttivi laddove si riscontri un *trend* che tende a discostarsi dall'obiettivo. A fine anno si procede alla misurazione dell'effettivo scostamento tra gli obiettivi e i risultati.

A seguito dell'intervenuta approvazione da parte del Consiglio camerale della Relazione previsionale e programmatica e del Preventivo (che al suo interno contiene anche il PIRA, Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio), i soggetti coinvolti nell'ambito della Camera di commercio di Lecce nel processo sopra rappresentato sono stati i seguenti:

- a) entro il mese di gennaio, sulla base degli atti di programmazione già adottati per il triennio 2019/2021, il Segretario Generale - in collaborazione con la struttura preposta e previa intesa con i Responsabili delle P.O. - ha elaborato attraverso un'apposita piattaforma e sottoposto all'approvazione degli organi camerali il Piano della Performance in cui, oltre ad una sezione descrittiva, sono analiticamente rappresentati, attraverso apposite schede, gli obiettivi strategici ed operativi e le

modalità per la loro misurazione e valutazione (indicatori di outcome, output, efficienza ecc); il Piano 2019/2021 è stato approvato con Determinazione presidenziale n. 2 del 31.01.2019, ratificata dalla deliberazione della Giunta camerale n. 6 del 18.02.2019, pubblicato nell'apposita sezione del sito [www.le.camcom.gov.it](http://www.le.camcom.gov.it).

- b) Nel corso dell'anno, attraverso la verifica operativa e la predisposizione di apposite schede di report, si è proceduto in data 15 maggio 2019 e 30 settembre 2019 al monitoraggio degli obiettivi strategici ed operativi programmati, a supporto della direzione (Segretario generale) che riferisce alla Giunta camerale, evidenziando altresì gli scostamenti rispetto al target fissato, le criticità rilevate nella gestione del ciclo, nonché eventuali azioni correttive.
- c) In data 7 marzo 2019 è stato emanato il Decreto ministeriale 7 marzo 2019 (entrato in vigore il 30.04.2020) che ha ridefinito i servizi che il sistema delle camere di commercio è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale, in relazione alle funzioni amministrative ed economiche di cui all'articolo 2 della legge 580/1993, oltre a definire gli ambiti prioritari di intervento delle camere di commercio con riferimento alle funzioni promozionali di cui all'articolo 2 della medesima legge, individuando attività relative a "Iniziativa a sostegno dei settori del turismo e della cultura", "Iniziativa a sostegno dello sviluppo d'impresa" e "Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni". Con determinazione dirigenziale n.154 del 17.05.2019, si è provveduto a definire la Struttura organizzativa dell'Ente in conformità con il DM 7.3.2019.
- d) A seguito dell'assestamento al preventivo economico (delibera di Consiglio camerale n. 4 del 26.07.2019), tenendo conto della nuova struttura organizzativa dell'Ente e della proposta di correttivi elaborata dopo il II monitoraggio periodico effettuato il 30 settembre 2019, è stata predisposto un apposito aggiornamento al Piano 2019/2021, definitivamente approvato con deliberazione della Giunta camerale n. 65 del 29.11.2019.
- e) E' stata avviata la predisposizione di report finali ed apposite relazioni che sono raccolte dal Segretario Generale e rappresentano la base di informazione per la redazione della Relazione sulla Performance 2019. La rendicontazione della valutazione della performance organizzativa viene prodotta, infatti, per mezzo della Relazione sulla Performance che è un documento avente struttura coerente ed omogenea con il Piano della Performance, finalizzato a comunicare gli esiti della valutazione della capacità dell'Ente a produrre risultati e a raggiungere i livelli di performance programmati. La Relazione sulla Performance viene predisposta dal Segretario Generale, discussa ed approvata dalla Giunta camerale e validata dall'Organo Indipendente di Valutazione entro il 30 giugno dell'anno successivo all'anno di riferimento e successivamente, a seguito delle intervenute modifiche all'art. 1 comma 10 lett. b) del D.lgs. 150/2009. La relazione sulla performance 2018 è stata approvata con deliberazione della Giunta camerale n. 21 del 27.06.2019. La Relazione sulla Performance, oltre a riportare le relazioni del Segretario Generale e dell'OIV (ovvero Organo di Valutazione Strategica con funzione di OIV) sulle valutazioni delle performance organizzative corredate da un cruscotto significativo di KPI per ciascuno degli ambiti di misurazione della performance organizzativa, dovrà riportare coerentemente con il Piano della Performance, una valutazione dell'andamento dei risultati ai diversi livelli di obiettivi rappresentando, per ciascuno di essi:



- risultati attesi
- risultati effettivi
- performance raggiunta.

Il processo seguito nel 2019, rispetto ai cicli di programmazione e controllo degli anni passati, ha confermato il modello già adottato per gli anni precedenti in una chiara definizione degli obiettivi stessi che si strutturano in azioni operative assegnate alle singole unità organizzative dell'Ente e nella loro specificazione in indicatori e target e, ove possibile, in modo integrato con l'articolazione delle attività definite dalla pianificazione operativa dell'Ente.

## PERFORMANCE INDIVIDUALE

Il sistema di valutazione della performance individuale persegue le seguenti finalità:

1. Riconoscere e valorizzare i contributi individuali differenziati. Le persone, quando svolgono la loro attività sui processi operativi della Camera, mettono in gioco livelli di motivazione, capacità professionali, orientamento verso i risultati diversi. Il sistema di valutazione deve essere in grado di prevedere strumenti e procedure volti a tenere traccia di questa differenziazione di contributo e a riconoscere i diversi livelli di impegno e di risultato.
2. Assicurare una stretta correlazione fra gli obiettivi delle persone e gli obiettivi dell'Ente. Un sistema di valutazione delle persone non è di nessuna utilità se non contribuisce, attraverso un innalzamento delle prestazioni individuali, ad aumentare la capacità dell'organizzazione di conseguire i propri obiettivi strategici ed operativi. Su questa logica il sistema di valutazione della Camera deve correlare le prestazioni delle persone alle prestazioni dei processi su cui esse lavorano e, in ultima istanza, alle prestazioni della Camera.
3. Supportare lo sviluppo professionale delle persone. Il sistema di valutazione del personale della Camera ha come finalità primaria lo sviluppo nel tempo delle professionalità presenti nella Camera e della capacità delle persone di conseguire livelli di risultato sempre più sfidanti. Il sistema incentivante viene interpretato come una conseguenza di tale innalzamento professionale.
4. Un sistema che guarda ai risultati – di prestazione e di crescita professionale – non ai titoli. In coerenza con il punto precedente, il sistema di valutazione del personale riconosce le persone sulla base del contributo realmente realizzato sui processi operativi. I titoli formali - quali anzianità, titoli di studio, certificazioni di varia natura – non vengono presi in considerazione se non nel momento in cui non si traducono in un maggiore contributo di professionalità o di risultato.
5. Valorizzare il ruolo dei Dirigenti e dei responsabili ai diversi livelli nello sviluppo delle persone. Il sistema di valutazione delle persone, avendo la finalità prima di sostenere un innalzamento costante del livello di professionalità delle persone ed essendo basato sul riconoscimento di tale professionalità, non è un sistema “automatico”. Viceversa per raggiungere pienamente le finalità che gli vengono riconosciute, il sistema implica un contributo significativo di tutti i ruoli che, all'interno della Camera, hanno responsabilità di gestione delle persone.

6. Garantire l'allargamento della professionalità superando la logica della parcellizzazione delle attività. La Camera di Commercio, dato il rapido sviluppo delle competenze istituzionali, avverte l'esigenza di una forte flessibilità organizzativa. Tale flessibilità può essere conseguita attraverso un allargamento della professionalità delle persone, che devono essere in grado di svolgere attività su processi diversi, ancorché relativi ad un'Area Professionale omogenea.

Per raggiungere le finalità e per rispondere ai criteri sopra delineati, nonché per rispettare pienamente i requisiti posti dal C.C.N.L., dal D.Lgs. 150/09 e successive modifiche normative e dalle delibere CIVIT/ANAC, nonché dalle direttive del Dipartimento della Funzione pubblica un sistema di valutazione della performance individuale del personale deve essere articolato sui seguenti oggetti di valutazione:

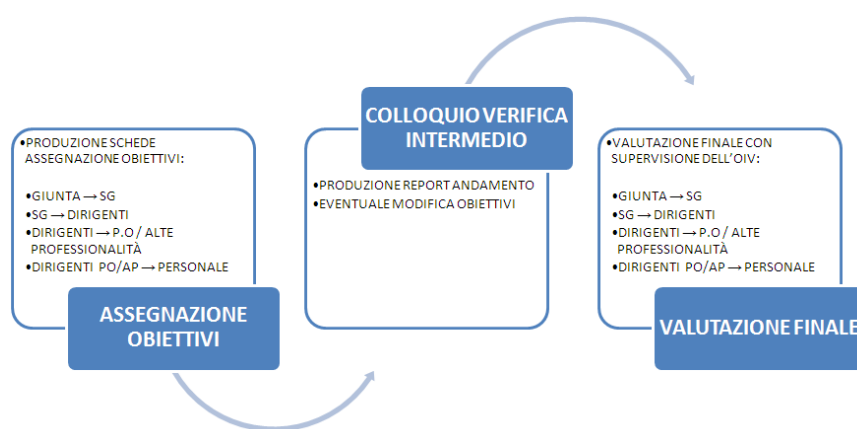
- *Capacità professionali*: insieme di conoscenze, competenze, atteggiamenti e attitudini, qualità professionali che le persone sono in grado di mettere in gioco operando sui processi operativi della Camera. Possono riguardare sia la sfera manageriale (Segretario Generale, Dirigenti, Posizioni Organizzative e Alte Professionalità), sia la sfera organizzativa e relazionale, per quanti all'interno dell'organizzazione rivestono ruoli operativi.
- *Risultati delle prestazioni*: risultati che le persone conseguono lavorando nell'ambito delle molteplici attività operative, in relazione agli obiettivi definiti con il Piano della Performance a inizio anno per assicurare un costante miglioramento dei servizi. I risultati attesi, siano essi di natura più qualitativa o quantitativa, devono essere:
  - esplicitati, ovvero formalmente comunicati nell'ambito del processo di assegnazione degli obiettivi, immediatamente a valle dell'approvazione degli obiettivi del Piano della Performance;
  - misurabili, vanno cioè espressi i livelli di *target* e gli indicatori che verranno utilizzati per verificare il concreto raggiungimento del risultato stesso;
  - condivisi con l'interessato, per rafforzare l'impegno del valutato a conseguire effettivamente i risultati che gli sono stati chiesti; va consolidata la relazione tra il dirigente e il valutato anche attraverso la condivisione degli obiettivi ad inizio anno e la loro revisione eventuale, nel corso dell'anno.

La valutazione della performance individuale costituisce un livello di valutazione complementare a quello di valutazione della performance organizzativa. Scopo della valutazione della performance individuale è, da un lato, assicurare il raggiungimento della performance organizzativa e dall'altro dare riscontro ai lavoratori del proprio operato rinforzando tale azione con opportuni sistemi premiali. Ma la valutazione individuale ha anche l'obiettivo fondamentale di porre solide basi per un processo di sviluppo professionale individuale, non limitandosi a considerare la valutazione della prestazione bensì estendendo questa anche agli ambiti della crescita professionale e dello sviluppo di capacità manageriali e organizzative.

Il processo di valutazione dei risultati, visto il suo stretto rapporto con il processo di gestione della Camera di Commercio, ed essendo finalizzato al miglioramento delle prestazioni complessive dell'organizzazione, presenta la medesima periodicità del ciclo della gestione, ovvero ha cadenza annuale.

Il processo di valutazione ha valenza “gerarchica”, nel senso che il valutatore è “sovraordinato” al valutato e prevede un’articolazione in tre momenti fondamentali:

- Assegnazione degli obiettivi a inizio anno; coerentemente con l’attuazione del ciclo della performance, con l’approvazione del Piano della Performance e del Budget Direzionale, la Giunta assegna al Segretario Generale gli obiettivi e le risorse necessarie per il loro conseguimento. Con proprio provvedimento, a sua volta, il Segretario Generale assegna ai Dirigenti gli obiettivi e le risorse necessarie per il loro conseguimento. Immediatamente dopo, con proprio provvedimento i Dirigenti assegnano gli obiettivi alle Posizioni Organizzative e si avvalgono del loro supporto per l’assegnazione degli obiettivi a tutto il personale delle proprie strutture.
- Verifica intermedia degli obiettivi ed eventuale loro aggiornamento;
- Valutazione degli obiettivi a fine anno.



Nel caso della Camera di commercio di Lecce, la cui struttura organizzativa è suddivisa in tre aree dirigenziali, oltre all’area di staff in capo al Segretario generale, occorre precisare che le predette aree per tutto l’anno 2019 sono state dirette ad interim dallo stesso Segretario generale. Gli obiettivi sono assegnati alle 9 Posizioni Organizzative dell’Ente e successivamente assegnati a tutto il personale, secondo le indicazioni del sistema di misurazione e valutazione vigente.

Categoria contrattuale	N° di obiettivi
<b>A</b>	2
<b>B1</b>	2
<b>B3</b>	3
<b>C</b>	4
<b>D1</b>	4
<b>D3</b>	4
<b>PO/AP</b>	Tutti gli obiettivi del Piano relativi alla propria unità organizzativa
<b>DIRIGENTI</b>	Tutti gli obiettivi del Piano relativi alla propria area organizzativa

Premesso che tutti gli obiettivi contenuti nel Piano della Performance hanno un peso specifico omogeneo, come regola generale, ciascun dipendente è coinvolto nella realizzazione di almeno un obiettivo previsto dal Piano.

L'eventuale aggiornamento e/o modificazione degli obiettivi assegnati può avvenire solamente a seguito di una variazione del Piano della Performance, in occasione del processo di valutazione intermedia nel corso dell'anno.

A fine anno, il responsabile diretto dovrà "valutare" l'effettivo conseguimento dei risultati attesi. Valutare significa in questo caso verificare, attraverso la raccolta di dati ed informazioni, i valori assunti dagli indicatori di risultato e/o dai criteri di valutazione e confrontarli con i risultati attesi (*target*) esplicitati con l'obiettivo.

## PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Come anticipato nell'introduzione, il presente Piano è stato redatto sulla base di un iter che ha visto procedere, in modo simultaneo tra loro, la programmazione economico-finanziaria, i relativi documenti di bilancio, ed il Piano della performance.

In particolare:

- > con deliberazione del Consiglio camerale n. 9 del 09.11.2018, è stata approvata la "Relazione previsionale e programmatica" per l'anno 2019;
- > con deliberazione del Consiglio camerale n. 11 del 14.12.2018, è stato approvato il "Preventivo economico 2019-2021";
- > con deliberazione della Giunta camerale n. 61 del 21.12.2018, è stato approvato il Budget direzionale 2019;
- > il Segretario generale ha avviato, nel corso del mese di gennaio 2019, il processo di elaborazione del Piano della Performance realizzando, con il supporto della specifica struttura e dei Responsabili di P.O., le analisi che hanno permesso di delineare le priorità strategiche dell'Ente;
- > entro il mese di gennaio 2019, è stata perfezionata la proposta di adozione del Piano della performance 2019/2021, attraverso la stesura dei documenti previsti, avvalendosi di apposita piattaforma informatica;
- > con Determinazione presidenziale n. 2 del 31.01.2019, ratificata dalla deliberazione della Giunta camerale n. 6 del 18.02.2019 sono stati approvati gli obiettivi strategici, prioritari e operativi che sono strutturati nel Piano della performance 2019/2021, unitamente agli indicatori di performance e relativi target di risultato associati, utilizzando gli schemi normativi e procedurali previsti per il sistema camerale e seguendo i suggerimenti formulati dall'OIV nei diversi documenti delle precedenti annualità (come da ultimo nella Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione per l'anno 2018 del 29.04.2019, nonché nel Documento di validazione della Relazione sulla performance 2018 del 01.07.2019);
- > il Piano della performance come approvato è stato pubblicato nell'apposita sezione del portale [www.le.camcom.gov.it](http://www.le.camcom.gov.it) e notificato a tutto il personale dell'Ente;
- > con determinazione presidenziale n. 1 del 31.01.2019, ratificata dalla Giunta camerale con delibera n. 5 del 18.02.2019, è stato approvato il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2019-2021;
- > con determinazione del Segretario generale n. 90 del 19.03.2019 sono stati assegnati alle singole Posizioni Organizzative gli obiettivi previsti dal Piano della Performance

2019-2021; successivamente, con determinazione dirigenziale n.215 del 02.08.2019, si è provveduto a rivedere tali assegnazioni per effetto della nuova articolazione della struttura organizzativa di cui alla determinazione dirigenziale n.154 del 17.05.2019 avente effetto dal 12.06.2019 e del nuovo sistema delle posizioni organizzative con decorrenza 28.5.2019;

- > successivamente, si è avviata l'assegnazione degli obiettivi individuali a tutto il restante personale non dirigente, coerentemente con le attività e gli obiettivi di area/uffici su cui si articola la pianificazione operativa dell'Ente;
- > con riferimento alla data del 30 aprile 2019 è stato predisposto un SAL di monitoraggio degli obiettivi operativi a supporto della direzione, inoltrato come previsto dalla tempistica del monitoraggio in data 15.05.2019, evidenziando le criticità rilevate;
- > con deliberazione del Consiglio camerale n. 4 del 26.07.2019, è stato approvato l'aggiornamento al Preventivo economico 2019-2021;
- > con riferimento alla data del 30 settembre 2019 è stato predisposto un SAL di monitoraggio degli obiettivi operativi e delle azioni oggetto di criticità a supporto della direzione, inoltrato come previsto dalla tempistica del monitoraggio in data 30.09.2019;
- > con deliberazione della Giunta camerale n. 65 del 29.11.2019, è stato approvato l'aggiornamento al Piano della performance 2019/2021;
- > è stata successivamente avviata l'attività inerente la rilevazione dei dati da riportare negli appositi report finali e singole relazioni che sono raccolte dal Segretario Generale e rappresentano la base di informazione per la redazione ed approvazione della Relazione sulla Performance entro il 30 giugno 2020;
- > nel corso dell'anno, si rilevano diverse attività di confronto con l'OIV con riferimento ai momenti di predisposizione dei documenti connessi con la gestione del ciclo della performance, tra le quali la riunione presso la sede camerale del 29 aprile 2019 e i diversi momenti di approfondimento attraverso collegamenti web e telefonici.

## INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO

L'attuazione del ciclo della performance si avvale del supporto della struttura del controllo di gestione oltre che di sistemi informatici utilizzati dall'Ente per gestire la contabilità generale, il controllo di gestione, oltre che lo specifico Piano della performance. Tale struttura, composta da n. 7 unità complessive che operano in tale ambito a tempo parziale, è coordinata da un Responsabile e, a decorrere dal 12.06.2019, è incardinata nel Servizio "Programmazione, bilanci e contabilità, Controllo di gestione e performance, Trattamento economico personale, organi e altri organismi" nell'ambito dell'Area I. La struttura appare adeguata rispetto al bilanciamento delle necessarie competenze.

La maggior parte del sistema a supporto del processo di misurazione e valutazione della performance è rappresentato da fogli di calcolo e schede obiettivo alimentati dai singoli soggetti/attori del sistema di misurazione e valutazione della performance, nonché dell'apposita piattaforma informatica per la gestione del Piano, oltre a specifici applicativi a supporto del monitoraggio gestionale.

Si rileva la mancanza di uno specifico strumento di *account management system* in grado di offrire sistematiche elaborazioni finalizzate alla verifica del ciclo della performance, che non consente un monitoraggio "continuo" degli indicatori oltre ad una correlazione tra obiettivi e risorse assegnate/spese; questo sebbene la Camera di commercio di Lecce utilizzi gli schemi ed i modelli di lavoro predisposti da Unioncamere con il supporto tecnico ed operativo di una struttura *in house* del Sistema camerale che mette a disposizione anche un'apposita piattaforma per una gestione più strutturata del ciclo della performance.

Si ritiene tuttavia che il processo adottato sia sufficientemente organizzato e chiaro nella sua articolazione e nella metodologia seguita.

## SISTEMI INFORMATIVI E INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Nell'anno 2019, il Responsabile della trasparenza, con il supporto della struttura preposta, ha curato il presidio delle fasi di aggiornamento, pubblicazione e monitoraggio dei dati, fornendo supporto ai vari responsabili sia in merito alla periodicità della pubblicazione, sia in merito alla esatta individuazione del contenuto delle informazioni da pubblicare.

La pubblicazione dei dati a cura delle unità di personale individuate con apposita disposizione del Segretario generale avviene, ove possibile, direttamente utilizzando le credenziali di accesso rilasciate per la pubblicazione e l'aggiornamento delle pagine della sezione "Amministrazione trasparente" di propria competenza.

I dati, le informazioni e i documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs 33/2013 sono pubblicati per un periodo di 5 anni, decorrenti dal 1° gennaio dell'anno successivo a quello da cui decorre l'obbligo di pubblicazione, e comunque fino a che gli atti pubblicati producono i loro effetti, fatti salvi i diversi termini previsti dalla normativa in materia di trattamento dei dati personali e quanto previsto dagli articoli 14 (incarichi di direzione e di governo), comma 2, e 15 (collaboratori e consulenti), comma 4.

I dati, inoltre, vengono pubblicati:

- in forma chiara e semplice, tali da essere facilmente comprensibili al soggetto che ne prende visione;
- completi, in linea di massima, nel loro contenuto, riportanti le informazioni richieste dalle previsioni normative ;
- aggiornati secondo le diverse frequenze di aggiornamento (riportate nell'allegato alla delibera ANAC n. 1310 del 28.12.2016 "Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs 33/2013 come modificato dal d.lgs 97/2016";
- in formato di tipo aperto (es. ods, csv, pdf elaborabile) o almeno elaborabile (es. excel, Html);
- avendo cura che non vengano pubblicate informazioni personali non previste da norme di legge, in attuazione della vigente normativa sulla tutela della privacy delle persone fisiche.

La gestione delle informazioni oggetto di pubblicazione è in parte informatizzata: alcuni flussi informativi, infatti, sono gestiti attraverso la piattaforma Pubblicamera (gli incarichi a collaboratori, gli affidamenti delle forniture e dei servizi, ecc.). In ogni caso, la definizione chiara e dettagliata di un flusso di comunicazione per l'aggiornamento e la pubblicazione dei dati previsti dal d.lgs. 33/2013 consente all'Ente di gestire adeguatamente tali procedure e, di conseguenza, rispettare quanto stabilito nel Programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

## UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

I risultati derivanti dal processo di misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale, sono presi in considerazione dall'Ente, al termine di ciascun ciclo, per l'avvio del nuovo processo di pianificazione e programmazione.

Come è avvenuto negli anni precedenti, infatti, i risultati della misurazione e valutazione degli obiettivi saranno utilizzati per l'aggiornamento del successivo Piano della performance, garantendo il processo di *rolling*, in un'ottica di miglioramento continuo.

Inoltre, i risultati del sistema di misurazione e valutazione della performance costituiscono il fondamento del sistema di incentivazione, che riguarda l'erogazione:

- della retribuzione di risultato per i Dirigenti e le Posizioni Organizzative;
- della retribuzione di produttività per i dipendenti.

Le risorse destinate al finanziamento della produttività e/o risultato distinte, vengono suddivise in due componenti: produttività collettiva e produttività individuale.

La *prima componente (produttività collettiva POE)* è finanziata con il 30% della totalità delle risorse disponibili per collaboratori, per singola PO/AP e per singolo Dirigente, solo nel caso di raggiungimento di un livello minimo (cancello) di "Performance Organizzativa di Ente" non inferiore al 60%.

La *seconda componente (produttività individuale PI)* è finanziata con il 70% della totalità delle risorse disponibili per collaboratori, per singola PO/AP e per singolo Dirigente. La quota di produttività individuale attribuibile ai singoli soggetti è calcolata sulla base della graduatoria stilata tenuto conto dell'indice di performance individuale (PI) calcolato in maniera distinta per Dirigenti, PO/AP e collaboratori.

Questa fase di valutazione non è stata oggetto di controllo, per quanto di competenza dell'OIV, in quanto l'Ente non ha potuto completare il processo relativo all'annualità 2019 in considerazione delle preliminari e necessaria revisione ed allineamento dei Fondi per le risorse decentrate e la contrattazione integrativa, tutt'ora in atto benché in fase di definizione.

Allo stato odierno, risultano erogate risorse a titolo di produttività e/o risultato fino all'annualità 2016 e solo con riferimento al personale non dirigente.

#### Elementi della produttività individuale

Presupposto fondamentale per l'attribuzione della produttività individuale è pertanto, la determinazione, per ogni soggetto, del valore della PI determinato sulla base dei seguenti elementi:

- A) La Performance degli obiettivi del Responsabile gerarchicamente superiore (P.S.O.)
- B) Performance degli obiettivi individuati del Piano (P.O.I.) sulla base di un numero di obiettivi per dipendente, ogni anno, uguale a parità di categoria contrattuale.
- C) Performance capacità individuali (P.C.I.). Il numero di conoscenze e di capacità organizzative e individuali oggetto di valutazione è lo stesso per tutto il personale appartenente ad una medesima categoria contrattuale. Inoltre, gli atteggiamenti e le attitudini oggetto di valutazione sono gli stessi per tutto il personale appartenente ad una medesima categoria contrattuale.

Il calcolo del punteggio di valutazione del livello di professionalità è effettuato da ciascun responsabile (Dirigenti, titolari di posizione ovvero dal Dirigente su proposta del titolare di PO )



nel ciclo di gestione annuale attraverso l'assegnazione di un punteggio ad ogni voce del profilo di competenza, sulla base della media dei punteggi assegnati ad ogni voce del profilo di competenza.

*La PSO, la POI e la PCI, per i diversi profili organizzativi, contribuiscono alla determinazione delle performance individuali, con pesi differenti.*

#### DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV

Le preposte strutture camerali hanno cooperato con l'OIV, garantendo continuità nelle attività di presidio complessivo del sistema.

E' stata effettuata un'analisi dei principali documenti prodotti nel corso dell'anno, quali:

- il Preventivo economico per l'anno 2019 e suo aggiornamento;
- il Piano della performance 2019/2021 e sua rimodulazione;
- il Piano triennale di prevenzione della corruzione 2019/2021;
- i provvedimenti di assegnazione degli obiettivi dirigenziali, con i relativi allegati e stati di avanzamento.

Le attività di monitoraggio sono rese disponibili al Segretario generale che riferisce all'organo politico (Giunta camerale).

Si auspica infine che il documento di lavoro relativo alla revisione del Sistema di misurazione e valutazione dell'Ente, finalizzato al recepimento delle modifiche normative introdotte dal D. Lgs. n. 74/2017 conformemente alle nuove Linee guida adottate da Unioncamere in collaborazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica, già analizzato nella scorsa annualità, possa essere formalizzato ed avviato a regime quanto prima.

I contenuti della presente Relazione sono stati redatti sulla base di appositi approfondimenti con il Segretario generale, il Responsabile della trasparenza e i referenti della Pianificazione e del Controllo di gestione dell'Ente.

30 aprile 2020

L'OIV  
Dr.ssa Maria Stella Marini