

CCIAA di Alessandria-Asti



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

28 aprile 2023

## SOMMARIO

Premessa.....	2
<b>1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE .....</b>	<b>3</b>
<b>2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO .....</b>	<b>5</b>
<b>3. ANALISI DEI DOCUMENTI.....</b>	<b>7</b>
<b>4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO.....</b>	<b>9</b>

## Premessa

La presente Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni rappresenta il momento finale dell'attività di monitoraggio che l'OIV realizza durante l'anno. Tale attività è volta a verificare il corretto funzionamento del sistema dei controlli interni e del Ciclo di gestione della performance e ad individuare eventuali elementi correttivi per indirizzare verso il miglioramento continuo dello stesso.

In un'ottica di semplificazione e trasparenza delle informazioni, Unioncamere ha fornito delle linee guida per la predisposizione della presente relazione realizzando anche un applicativo per agevolare la stesura del documento e la valutazione complessiva del sistema.

Conseguentemente, l'Organismo Indipendente di Valutazione della Camera di commercio di Alessandria-Asti, in accordo con il Segretario Generale e avvalendosi della Struttura tecnica di supporto all'OIV, come per la scorsa annualità, ha utilizzato il tool che Unioncamere ha messo a punto.

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

Nelle diverse sezioni della Relazione, oltre alla verifica dello stato dell'arte, sono state indicate anche azioni correttive e suggerimenti, già emersi e condivisi in corso d'anno dall'OIV.

# 1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

Nel complesso, il Sistema della Camera di commercio di Alessandria-Asti si attesta a molto più della metà della scala, rispetto a un'ipotetica situazione ideale (84,65 vs 100,0).

Posizionamento ciclo in corso



Rispetto lo scorso anno nel quale si assestava a 83,36% la situazione risulta di fatto leggermente migliorata.

Passando ad un'analisi più specifica dei singoli item si evidenzia quanto segue.

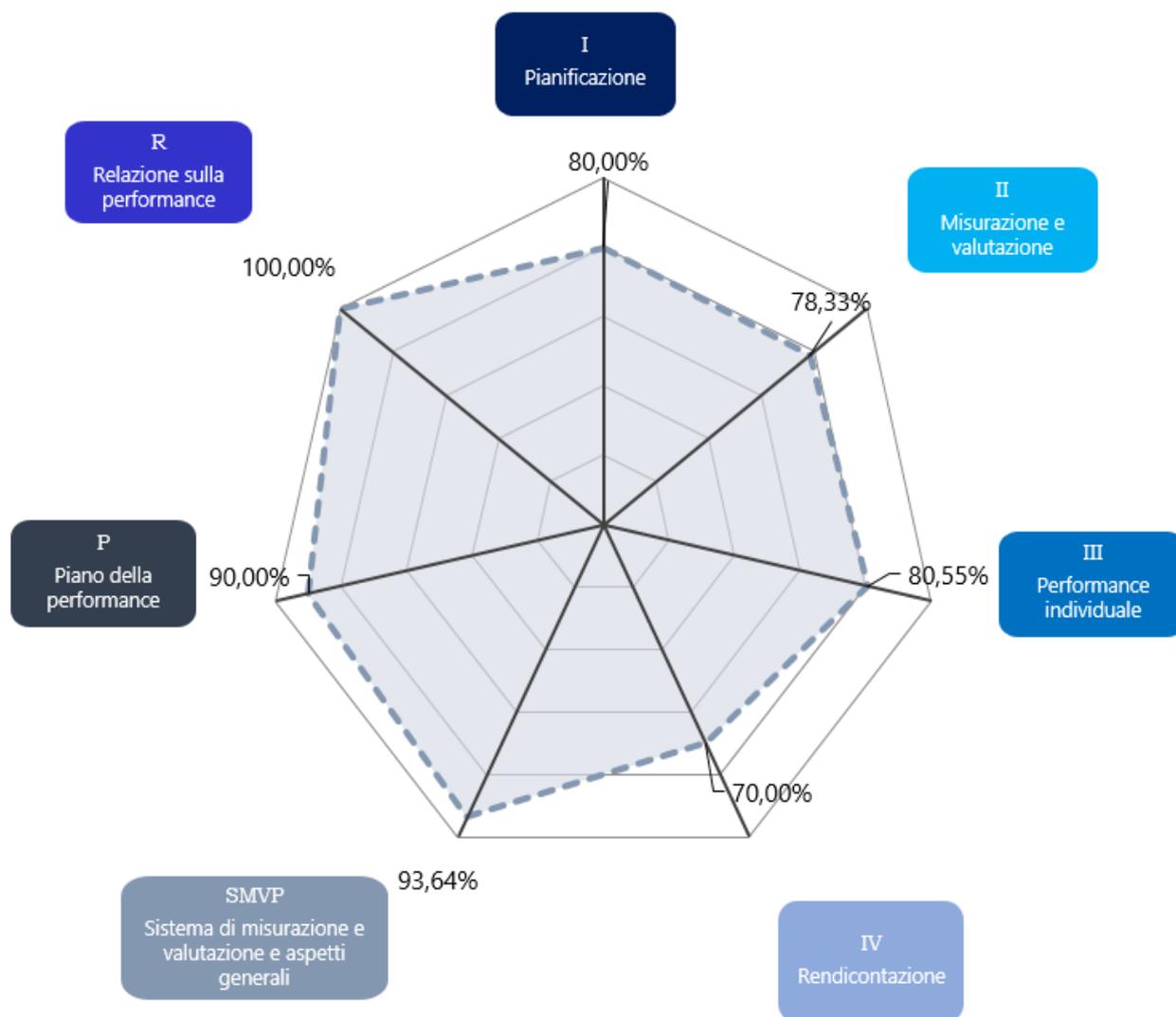
Item	Punteggio CCIAA AL AT
<b>I - Pianificazione</b>	80,00%
<b>II - Misurazione e valutazione</b>	78,33%
<b>III - Performance individuale</b>	80,55%
<b>IV - Rendicontazione</b>	70,00%
<b>SMVP - Sistema di misurazione e valutazione e Aspetti generali</b>	93,64%
<b>P - PIAO</b>	90,00%
<b>R - Relazione sulla performance</b>	100,00%
<b>TOTALE</b>	<b>84,65%</b>

Gli item nei quali il Ciclo della Camera di commercio di Alessandria-Asti è meglio posizionata sono quelli della "Relazione sulla performance" e del "Sistema di misurazione e valutazione e Aspetti generali".

Gli item che, all'altro opposto della scala, presentano un peggiore posizionamento relativo sono quelli della "Rendicontazione" e della "Misurazione e valutazione".

In una posizione intermedia si trovano, invece, la "Pianificazione", la "Performance individuale" nonché il "PIAO".

Tale situazione complessiva è rappresentata con il grafico successivo:



## 2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

La fase di **PIANIFICAZIONE** evidenzia un processo di analisi sia del contesto interno che esterno e una definizione degli obiettivi che tiene conto dell'analisi dei bisogni effettivi dell'utenza, che viene monitorata con diversi strumenti (Customer Satisfaction).

I target degli indicatori vengono definiti in maniera puntuale e sono generalmente di tipo quantitativo, consentendo un buon livello di misurabilità. Nella programmazione si è fatto ricorso anche ad obiettivi di tipo trasversale che vedono il coinvolgimento di più unità organizzative che rafforzano la collaborazione e l'integrazione tra settori. L'attività di Pianificazione strategica si concretizza nella realizzazione del Programma Pluriennale, della programmazione annuale ed infine con la predisposizione del Piano della Performance, ora confluito nel Piano integrato delle attività e organizzazione (PIAO).

Per quanto riguarda la **MISURAZIONE E VALUTAZIONE** si riporta come il Ciclo della performance dell'Ente prevede una fase di valutazione strutturata, collegata alla fase di misurazione ma da questa distinta, consentendo di esprimere un giudizio qualitativo sintetico proprio dai livelli di performance misurati. Il grado di raggiungimento degli obiettivi prossimi al 100% deve essere letto come risultato di un ente con un buon livello di efficacia organizzativa. I momenti di misurazione e valutazione avvengono in maniera tempestiva rispetto alla tempistica prevista dal SMVP. Sicuramente da sviluppare il modello di valutazione partecipativa nel ciclo della performance: al momento risultano implementati sistemi di rilevazione di customer satisfaction sui servizi (esterni).

In merito alla **GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE** si riferisce che l'Ente ha predeterminato le diverse componenti che contribuiscono a definire la performance individuale in termini di risultati e comportamenti. La componente "risultati" acquista un peso crescente per categorie più elevate infatti gli obiettivi individuali vengono attribuiti solo al personale che ha compiti direttivi o di coordinamento (SG, dirigenti e P.O.). La CCIAA ha definito una "scala" dei fattori valutazione, che sarà oggetto di un successivo aggiornamento ed approfondimento al fine di addivenire all'elaborazione di un vero e proprio "dizionario". Circa le modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale si riferisce che la CCIAA, oltre ad utilizzarli per il sistema premiante, impiega i dati anche per interventi di sviluppo e/o di aggiustamento dell'organizzazione, per impostare interventi formativi e promuovere la crescita professionale dei dipendenti. La comunicazione al personale non dirigenziale e non titolare di P.O. delle aspettative e dei comportamenti attesi in funzione degli obiettivi dell'ente non sempre è formalmente strutturato, così come la condivisione della valutazione individuale con il personale si sostanzia nel colloquio finale della performance complessiva. Ciò può costituire un ambito di miglioramento sul quale porre l'attenzione.

La fase di **RENDICONTAZIONE**, che rappresenta il risultato meno performante tra gli item del tool di autovalutazione, si caratterizza da un processo interattivo che coinvolge l'Amministrazione ai diversi livelli: Giunta, Segretario Generale, P.O., controllo di gestione e OIV. L'Ente provvede con puntualità ad effettuare le rilevazioni rispettando le scadenze previste. La divulgazione della relazione sulla performance avviene attraverso la pubblicazione sul sito camerale nella sezione "Amministrazione trasparente" come previsto dalla normativa vigente.

	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
Pianificazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definizione di obiettivi, indicatori e target sufficientemente “sfidanti”</li> <li>Elementi di cui si tiene conto in sede di pianificazione (analisi contesto, esiti controllo gestione, relazione performance precedente, ecc.)</li> <li>Continuità e/o innovatività obiettivi strategici nel triennio</li> <li>Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori)</li> <li>Tipologie di indicatori utilizzate (stato delle risorse, efficienza, efficacia, qualità, data, ecc.)</li> <li>Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione</li> <li>Ricorso a obiettivi trasversali (a cui concorrono più unità organizzative)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Iniziative di condivisione della pianificazione</li> </ul>
Misurazione e valutazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modalità di monitoraggio e confronto in corso d’anno</li> <li>Distinzione strutturata tra le due fasi di misurazione e valutazione</li> <li>Modalità di valutazione e soggetti coinvolti nell’analisi dell’andamento degli obiettivi e dei report di performance organizzativa</li> <li>Rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Esito dei risultati (situazione diversificata o appiattimento verso il 100%)</li> </ul>
Performance individuale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati e comportamenti)</li> <li>Modalità di assegnazione degli obiettivi individuali in base ai differenti livelli</li> <li>Definizione (e aggiornamento) di un dizionario dei fattori di valutazione</li> <li>Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema premiante)</li> </ul>	
Rendicontazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder</li> <li>Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance</li> <li>Adeguate predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli (entro il 30/04)</li> <li>Tempestività ed efficacia dell’ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi Kronos)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance</li> <li>Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico</li> </ul>

### 3. ANALISI DEI DOCUMENTI

Il **SMVP** delle due ex Camere di commercio di Alessandria e di Asti del 2020 nasce dal lavoro di gruppo delle Camere di commercio di Alessandria, Asti, Biella-Vercelli e Cuneo che, fin dal 2019, hanno condiviso il documento approvato dal medesimo OIV. A seguito dell'accorpamento nel gennaio 2021 la nuova CCIAA Alessandria-Asti ha adottato un unico SMVP, analogo a quelli precedenti. Nell'annualità 2022 il SMVP è stato oggetto di aggiornamento annuale, come richiesto dalla norma, ma senza modifiche.

Il SMVP esplicita la periodicità del monitoraggio infrannuale della performance, individua i livelli di raggiungimento al di sopra e al di sotto dei quali un obiettivo/indicatore si intende o meno raggiunto, esplicita i pesi assunti dalle diverse componenti della performance (di Ente, di unità organizzativa, obiettivi individuali e comportamenti), riportando una scala di valutazione dei componenti e i relativi punteggi quantitativi.

Si segnala che la valutazione partecipativa è al momento realizzata mediante customer su diversi ambiti, i cui risultati fanno parte della performance dell'Ente.

Il **PIAO** è stato adottato entro il 30 giugno 2022. Nella prospettazione degli obiettivi strategici e operativi sono stati inseriti elementi informativi relativi agli indicatori (fonti, algoritmi, target, ecc.) e sono stati individuati gli uffici che concorrono alla realizzazione degli obiettivi annuali. Nel PIAO, sono stati inseriti tutti gli aspetti previsti dal D.L. 80/2021, e i diversi ambiti/temi sono integrati fra loro. È stato creato un gruppo di lavoro fra i vari referenti che presidiano i temi che confluiscono nel Piano (controllo di gestione, gestione del personale, anticorruzione ecc.). Il documento, nel complesso, è coerente con le Linee guida di Unioncamere, dovrebbe migliorare in termini di sinteticità e fruibilità.

Dall'analisi della **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE** emerge il rispetto dei tempi della sua redazione. L'analisi del contesto viene riportata correttamente rispetto all'esercizio oggetto di rendicontazione e riporta una sintesi dei principali risultati raggiunti. Tutti gli obiettivi del Piano, strategici e operativi, vengono rendicontati in modo completo. Nel caso di significativi scostamenti dei valori consuntivi dai target degli obiettivi strategici ed operativi vengono riportati i relativi commenti.

	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
SMVP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rispetto dei tempi di aggiornamento</li> <li>• Periodicità del monitoraggio infrannuale della performance</li> <li>• Indicazione del livello organizzativo elementare della performance organizzativa</li> <li>• Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori</li> <li>• Pesi assunti dalle diverse componenti della performance (di ente, di unità organizzativa, obiettivi individuali, comportamenti)</li> <li>• Scale di valutazione dei comportamenti</li> <li>• Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP</li> <li>• Ruolo dell'OIV nel Ciclo della performance</li> <li>• Segnalazione di disfunzione "sistemiche" o "metodologiche" da parte dell'OIV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valutazione partecipativa nel ciclo della performance</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commitment e adeguatezza dell'impegno complessivo da parte dell'ente sul Ciclo della performance</li> </ul>	
PIAO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione</li> <li>• Elementi informativi relativi agli indicatori (fonti, algoritmi, baseline, target)</li> <li>• Indicazione delle unità organizzative che concorrono al raggiungimento degli obiettivi operativi</li> <li>• Indicazione degli aspetti previsti dal D.L. 80/2021 inseriti</li> <li>• Previsto un collegamento tra i diversi ambiti/temi</li> <li>• Creato un gruppo di lavoro trasversale tra gli uffici/referenti che presiedono i temi confluiti nel PIAO</li> <li>• Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi)</li> <li>• Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sintesi del documento e dei relativi allegati</li> </ul>
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione</li> <li>• Congruità intervallo di tempo per l'OIV necessario alla validazione</li> <li>• Correttezza esposizione dell'analisi del contesto</li> <li>• Sintesi dei risultati raggiunti</li> <li>• Rendicontazione degli obiettivi strategici</li> <li>• Rendicontazione degli obiettivi operativi</li> <li>• Evidenza separata delle risultanze della misurazione e della valutazione</li> <li>• Presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi</li> <li>• Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP</li> </ul>	

## 4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Alla luce dell'analisi riportata in precedenza e, in particolare, degli elementi di criticità evidenziati (punti di debolezza), si ritiene che le possibili azioni di miglioramento da suggerire in via prioritaria, già a partire dal successivo ciclo, sono:

- ✓ **Pianificazione:** maggiore condivisione dei contenuti, attraverso incontri di presentazione e iniziative mirate con il personale e/o i referenti delle diverse unità organizzative in cui si articola la struttura camerale;
- ✓ **Misurazione e valutazione:** maggiore diversificazione delle risultanze a consuntivo evidenziando maggiori margini di miglioramento rispetto alle caratteristiche "sfidanti" della programmazione anche se, il grado di raggiungimento degli obiettivi prossimi al 100%, deve essere letto come risultato di un Ente con un buon livello di efficacia organizzativa;
- ✓ **Rendicontazione,** maggiore divulgazione dei risultati della Relazione sulla performance che potrebbero essere discussi con gli stakeholder interni dell'ente e con quelli esterni (imprese, associazioni di categoria) attraverso momenti di incontro e confronto;
- ✓ **SMVP:** potenziamento della metodologia di valutazione partecipativa, pur consapevoli che tale percorso non è sempre di facile applicazione;
- ✓ **PIAO:** maggiore sintesi e fruibilità delle informazioni presenti.

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

- ✓ Utilizzo di maggiori elementi di cui tenere conto per la definizione dei target (serie storiche, benchmark, ecc.) nonché indicazioni degli stakeholder;
- ✓ Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure che veda un maggiore utilizzo di fonti "certificate", estraendo l'informazione dagli applicativi in maniera oggettiva e ricorrendo, laddove possibile, anche a banche dati esterne;
- ✓ Definizione di un "dizionario" dei fattori di valutazione che prenda spunto ed approfondisca l'attuale scala dei fattori;
- ✓ Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire e relativa condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno.