

CCIAA di Torino

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

Torino, 25 settembre 2022

SOMMARIO

| | |
|--|----------|
| Premessa | 3 |
| 1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE ... | 4 |
| 2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO..... | 5 |
| 3. ANALISI DEI DOCUMENTI | 7 |
| 4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO..... | 8 |

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 Torino, 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.

La relazione è stata predisposta successivamente alla relazione sulla performance così da poter considerare il ciclo di gestione dell'anno 2021.

Questa relazione viene trasmessa al Presidente quale organo d'indirizzo politico-amministrativo della CCIAA e al Segretario Generale nonché pubblicata nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale.

1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

Si riportano qui sotto i principali dati che restituisce di tool di autovalutazione.

I punteggi complessivi sui vari ambiti derivano da quelli attribuiti a livello centrale su una serie di domande con risposta chiusa.

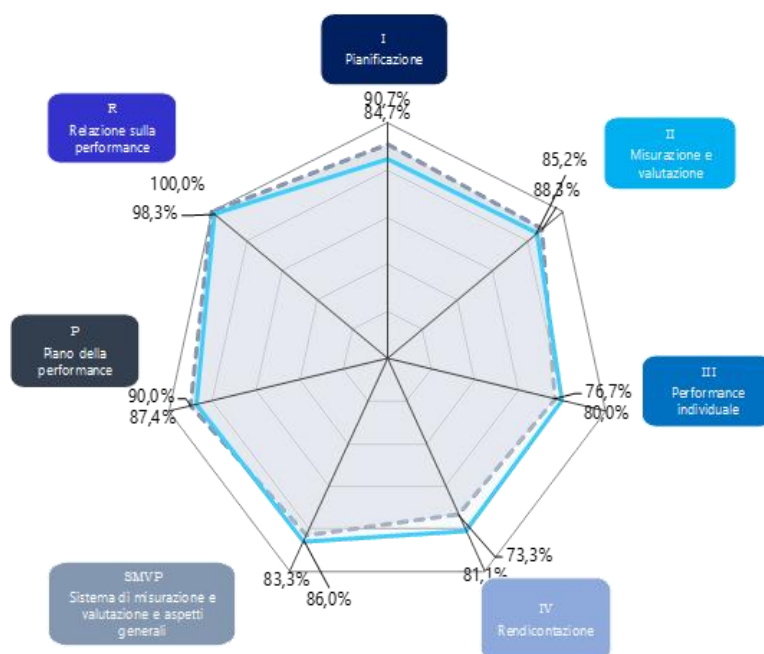
Tale sistema ha il vantaggio di essere di semplice applicazione e dare uniformata ai dati caricati dai diversi enti, mentre sconta il fatto che le risposte multiple prospettate non sempre sono esaustive o rappresentative dell'intera realtà analizzata.

Nel complesso, il Sistema della Camera di commercio di Torino si attesta su livelli soddisfacenti. (al momento della stesura risultano presenti a Sistema i dati di 32 Camere su 77).

Il punteggio complessivo sul sistema di programmazione e controllo della CCIAA di Torino, pari a 86,0%, risulta inoltre superiore a quello del 2020, pari a 82,3%, per via del miglioramento delle componenti Pianificazione, Performance individuale, Misurazione e Relazione performance e in linea con la media nazionale (pari a 86,1%).

Di seguito il grafico risultante dall'utilizzo della piattaforma per il Ciclo 2021:

| | N. domande | Avanzamento compilazione | Punteggio CCIAA | Media Nazionale |
|---------------|------------|--------------------------|-----------------|-----------------|
| I | 11 | 100,0% | 90,7% | 84,7% |
| III | 6 | 100,0% | 88,3% | 85,2% |
| III | 6 | 100,0% | 76,7% | 80,0% |
| IV | 6 | 100,0% | 73,3% | 81,1% |
| SMVP | 12 | 100,0% | 83,3% | 86,0% |
| P | 9 | 100,0% | 90,0% | 87,4% |
| R | 10 | 100,0% | 100,0% | 98,3% |
| TOTALE | 60 | 100,0% | 86,0% | 86,1% |



Gli item nei quali il Ciclo della Camera di commercio di Torino è relativamente meglio posizionata sono Pianificazione, Piano della performance e "Relazione sulla performance".

Gli item che presentano un peggiore posizionamento relativo sono, come nel 2020, quelli della "Performance individuale" e della "Rendicontazione".

2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

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

Per la fase di PIANIFICAZIONE si evidenzia un posizionamento più che soddisfacente. L'OIV in base all'attività svolta nell'anno rileva un miglioramento nella comunicazione degli obiettivi e un maggior impiego di serie storiche e benchmark; segnala comunque l'opportunità di un ulteriore miglioramento relativamente alla definizione di indicatori e target mediante un maggior impiego metodologie di benchmarking e, anche alla luce della nuova disciplina del PIAO (applicabile alla programmazione a partire dal 2022), dell'impegno di indicatori volti a misurare un miglioramento dei servizi e l'impatto. Anche il collegamento fra il ciclo della performance e quello economico-finanziario può essere migliorato (in particolare con riferimento agli indicatori di tipo economico finanziario).

Anche la fase di MISURAZIONE E VALUTAZIONE evidenzia un risultato soddisfacente grazie al rispetto di modi e tempi dei monitoraggi e delle fasi del SMVP; i target talvolta poco sfidanti si riflettono, in via generale, su risultati complessivamente diversificati sul personale delle categorie e meno diversificati sul personale apicale anche in considerazione del ridotto numero dei soggetti appartenenti a tale gruppo.

In particolare, rispetto al grado di differenziazione utilizzato nella valutazione delle performance individuali realizzate dal personale complessivamente considerato (dirigente e non dirigente) nel corso dell'anno, emerge che il 23,0% ha ottenuto la valutazione massima 6 ovvero tra 91,67 e 100/100 che certifica l'eccellenza assoluta della performance individuale mentre il 6,1% si posiziona nei punteggi più bassi della scala di valutazione per valutazione assolutamente negativa o non significativa ovvero per prestazione non valutabile perché relativa ad un arco temporale non sufficiente per l'ottenimento di risultati significativi e quindi per l'erogazione di premi o, infine, per una valutazione della performance, correlata ad obiettivi sfidanti, in linea con le attese pur con margini di miglioramento e conseguente erogazione del premio. Con riferimento a questi ultimi, il 52,9% non ha ricevuto alcun premio mentre al 47,1% è stato, invece, erogato un premio in misura ridotta. Il restante personale (70,9%) è stato valutato in maniera positiva e si colloca all'interno degli altri punteggi della scala di valutazione ma, anche in questo caso, il processo di valutazione ha garantito un'ulteriore differenziazione collocando il 24,8% del personale in una valutazione positiva completamente in linea con i risultati attesi e un ulteriore 46,1% del personale in una valutazione con risultati positivi nettamente superiori ai risultati attesi.

In merito alla GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE, l'autovalutazione di Unioncamere evidenzia, contrariamente a quanto in uso molti enti pubblici, una criticità derivante dalla prassi dell'ente di attribuire obiettivi individuali da raggiungere nell'anno di riferimento a tutti i dipendenti. Tale elemento costituisce per Unioncamere un punto di debolezza in quanto considera ottimale l'attribuzione di specifici obiettivi individuali ai soli dipendenti apicali. L'ente nel corso degli anni ha però rilevato risultati migliori con la modalità di MBO diffuso su tutti i livelli di dipendenti e in uso anche in altre PP.AA. Inoltre, tale approccio è in linea con quanto indicato da Unioncamere in merito alla valutazione

partecipativa ossia al coinvolgimento dei dipendenti negli obiettivi dell'ente e di quanto ognuno concorra nel raggiungimento delle mete prestabilite nel piano delle performance.

La fase di RENDICONTAZIONE registra un livello più che soddisfacente; in ottica di continuo miglioramento della pianificazione si suggerisce nuovamente non solo l'elaborazione di informazioni utili al controllo strategico ma, con il supporto dell'OIV, anche una più ampia condivisione delle medesime con l'organo di indirizzo politico e con i dipendenti.

| | Punti di forza ■ | Punti di debolezza ■ |
|---------------------------|---|---|
| Pianificazione | <ul style="list-style-type: none"> • Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici • Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione • Modalità di individuazione di obiettivi, indicatori e target | <ul style="list-style-type: none"> • Iniziative di condivisione della pianificazione • Elementi di cui si tiene conto per la definizione dei target (serie storiche, benchmark, ecc.) |
| Misurazione e valutazione | <ul style="list-style-type: none"> • Modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno • Modalità di valutazione e soggetti coinvolti nell'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei report di performance organizzativa • Rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP | <ul style="list-style-type: none"> • Esito dei risultati (situazione complessivamente diversificata con maggiore differenziazione sul personale delle categorie e meno sul personale apicale) |
| Performance individuale | <ul style="list-style-type: none"> • Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire • Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno • Definizione (e aggiornamento) di un dizionario dei fattori di valutazione • Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale | <ul style="list-style-type: none"> • Modalità di assegnazione degli obiettivi individuali in base ai differenti livelli |

| | | |
|-----------------|---|---|
| | (oltre che per il sistema premiante) | |
| Rendicontazione | <ul style="list-style-type: none"> • Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder • Tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi Kronos) | <ul style="list-style-type: none"> • Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico • Adeguata predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli (entro il 30/04) |

3. ANALISI DEI DOCUMENTI

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

Il SMVP è impostato in modo da garantire la periodicità dei monitoraggi di tutti i livelli di performance, con una adeguata indicazione del peso dei vari livelli sulla valutazione ed una adeguata descrizione dei comportamenti.

Si segnala che la valutazione partecipativa è al momento realizzata mediante customer su diversi ambiti, i cui risultati fanno parte della performance dell'ente; altre customer vengono curate extra performance per perseguire un miglioramento continui dei servizi; quanto al Pola, lo stesso è confluito nel PIAO che ha disciplinato in maniera puntuale lo sw, divenuto – da strumento per la gestione emergenziale – a modello di lavoro che consente di coniugare l'efficienza dell'ente con l'organizzazione familiare.

Il PIANO DELLA PERFORMANCE è strutturato in aderenza alle linee guida elaborate dal Unioncamere e Funzione Pubblica; il ricorso ad elementi grafici e tabellari permette un'agevole lettura dei diversi livelli di pianificazione e dei relativi parametri. Si segnala che l'elevato numero di obiettivi se da un lato permette la valorizzazione in termini di performance di una fascia ampia di attività e processi, dall'altro rende meno agevole la lettura dell'alberatura e la gestione dell'attività di misurazione.

Anche la RELAZIONE SULLA PERFORMANCE è strutturata in aderenza alle linee guida elaborate dal Unioncamere e Funzione Pubblica. E' presente, anche a livello di grafici e tabelle, una chiara rendicontazione del livello di raggiungimento degli obiettivi, strategici ed operativi con indicazione degli scostamenti. Oltre che nei documenti di misurazione e valutazione prodotti dalle strutture e portati all'attenzione dell'organo politico, si suggerisce di riportare anche nella relazione le motivazioni e gli scostamenti e le variazioni intervenute in corso d'anno.

| | Punti di forza ■ | Punti di debolezza ■ |
|-----------------------------|--|---|
| SMVP | <ul style="list-style-type: none"> • Rispetto dei tempi di aggiornamento • Periodicità del monitoraggio infrannuale della performance • indicazione del livello organizzativo elementare della performance organizzativa • Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori • Pesi assunti dalle diverse componenti della performance (di ente, di unità organizzativa, obiettivi individuali, comportamenti) • Scale di valutazione dei comportamenti | <ul style="list-style-type: none"> • Valutazione partecipativa nel ciclo della performance • Lavoro agile nel ciclo della performance |
| PIANO DELLA PERFORMANCE | <ul style="list-style-type: none"> • Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione • Elementi informativi relativi agli indicatori (fonti, algoritmi, baseline, target) • Presenza degli obiettivi individuali dei dirigenti nel documento | <ul style="list-style-type: none"> • Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi) |
| RELAZIONE SULLA PERFORMANCE | <ul style="list-style-type: none"> • Tutti | <ul style="list-style-type: none"> • nessuno |

4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

In questa sede, vengono messe in evidenza le azioni di miglioramento.

In funzione del grado di criticità evidenziato, è possibile derivare anche la scala di priorità degli interventi, riservando una maggiore urgenza a quelli finalizzati a incidere sugli aspetti che manifestano una più elevata criticità, da prendere in considerazione auspicabilmente già a partire dal ciclo successivo a quello in cui si effettua la presente analisi.

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:

- è necessario costruire un maggior numero di valori target di riferimento delle attività e degli obiettivi sulla base di confronti (benchmarking) con altre realtà pubbliche omogenee e impiegare le analisi del controllo di gestione e strategico nell'attività di pianificazione;

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

- è opportuno creare una maggiore visione unitaria tra i documenti di programmazione finanziaria, tecnica e di fabbisogno del personale e il piano delle performance. Tali documenti rappresentano le priorità e le necessità in tema di acquisizione di beni, servizi, forniture, beni, servizi, personale, e le risorse finanziarie a disposizione su cui l'ente può contare. Come già emerso nelle annualità passate necessità è quella di integrare tali documenti nel piano di individuazione e assegnazione degli obiettivi dell'ente. A questo fine l'adozione del PIAO (Piano integrato di attività e organizzazione) potrà essere uno strumento per perseguire il concetto di pianificazione integrata
- è opportuno condividere i risultati raggiunti dall'ente anche con i dipendenti. Si suggerisce ai singoli dirigenti di fornire ai dipendenti una comunicazione annuale sui risultati raggiunti dall'ente nel suo complesso. L'obiettivo è quello di rendere partecipi i dipendenti ai punti forza dell'ente e alle possibili aree di miglioramento e come il l'apporto di ognuno contribuire ai risultati finali.