

CCIAA di Parma



Camera di Commercio  
Parma



Relazione sul funzionamento complessivo del  
sistema di valutazione, trasparenza e integrità  
dei controlli interni dal 01/01/2023 al  
12/7/2023

25/04/2024

---

**SOMMARIO**

Premessa..... 3

**1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE ..... 4**

**2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO ..... 6**

**3. ANALISI DEI DOCUMENTI..... 10**

**4. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO ..... 13**

## 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'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'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 riferimento all'anno 2023, l'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV, in accordo con il Segretario Generale e con il supporto tecnico dell'Ufficio Pianificazione e controllo dell'Ente camerale, ha utilizzato, per la stesura della Relazione, il tool che Unioncamere ha messo a punto nell'ambito di un progetto di sviluppo del ciclo della performance degli enti camerali e degli strumenti e adempimenti previsti per gli Organismi Indipendenti di Valutazione.

Si evidenzia che la Relazione, sintetica e schematica, è articolata sulla base delle sezioni del tool e contiene dati e informazioni raccolti attraverso di esso con riferimento al periodo 01/01/2023-12/7/2023, data in cui la Camera di commercio di Parma è cessata per accorpamento con le Camere di commercio di Piacenza e Reggio Emilia. I dati e le informazioni sono 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.

# 1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

Nel complesso, la Camera di commercio di Parma si posiziona ad **oltre il 90%** della scala, rispetto a un'ipotetica situazione ideale (**92,76 vs 100,0**).

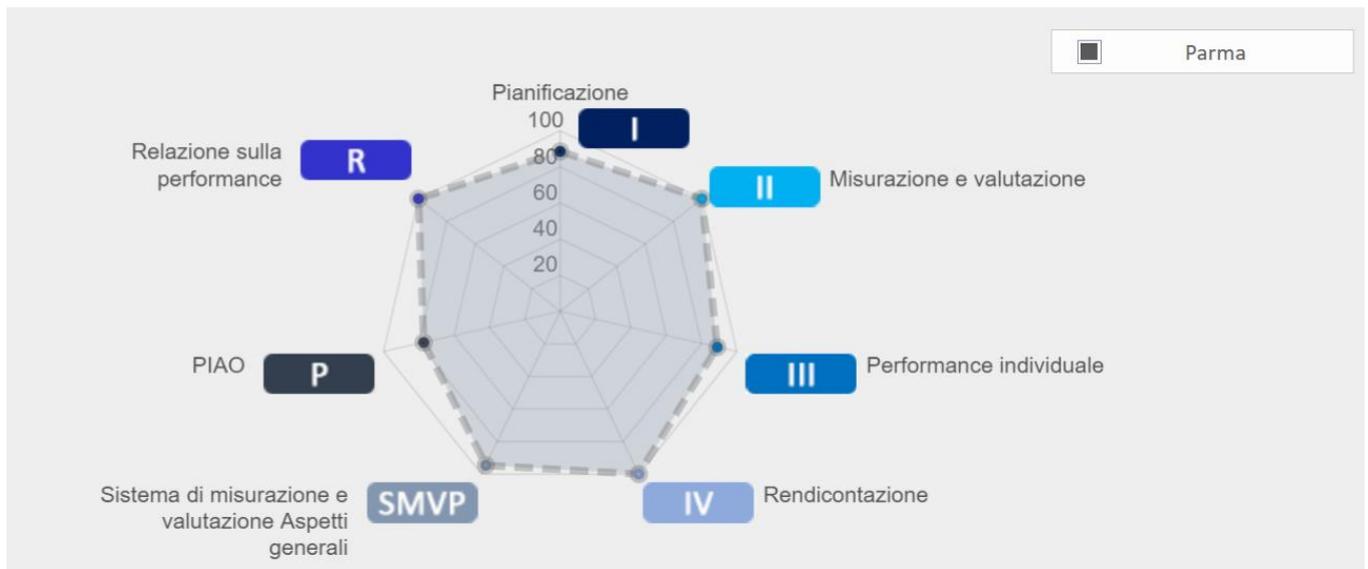
Si riporta lo schema raggruppato per item:

Item	Domande	Avanzamento	Punteggio
I Pianificazione	11	✓	88,64%
II Misurazione e valutazione	6	✓	100,00%
III Performance individuale	6	✓	88,90%
IV Rendicontazione	6	✓	100,00%
SMVP Sistema di misurazione e valutazione Aspetti generali	11	✓	94,55%
P PIAO	9	✓	77,22%
R Relazione sulla performance	9	✓	100,00%
<b>TOTALE</b>	<b>58</b>	<b>✓</b>	<b>92,76%</b>

Gli item nei quali il Ciclo della Camera di Parma è relativamente meglio posizionato sono quelli della "Misurazione e valutazione", "Rendicontazione", "Relazione sulla performance", cui segue il "SMVP; troviamo, a breve distanza, i restanti item: "Performance individuale", "Pianificazione" e "PIAO".

Tale situazione complessiva è rappresentata nel grafico seguente.

Punteggio complessivo: **92,76%**



I diversi ambiti del Ciclo della performance oggetto di analisi evidenziano un buon posizionamento, relativamente prossimo al perimetro del grafico a "radar" che viene prodotto dal Tool.

## 2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

Per la fase di **PIANIFICAZIONE**, che raggiunge l'**88,64%**, i punti critici sono rappresentati da:

- **“Tipologie di indicatori utilizzate” (65%).** La CCIAA di Parma utilizza le seguenti tipologie di indicatori: Stato delle risorse (input economici o fisici), Efficienza, Efficacia, Qualità erogata (rispetto di standard e valori-soglia), Data (attività da realizzare entro un termine temporale). Non si rilevano indicatori di impatto (outcome). Si evidenzia comunque che, a partire dal Ciclo 2022, poi proseguito nel Ciclo 2023, l'Ente ha recepito tra i propri obiettivi strategici quattro macro-obiettivi di sistema e relativi indicatori individuati da Unioncamere italiana. Il set degli indicatori di sistema è confluito in “Pareto”, il sistema di benchmarking del sistema camerale. La pianificazione della CCIAA di Parma contiene quindi un nucleo di obiettivi ed indicatori comuni a livello di sistema, in grado di rappresentare, in prospettiva, l'impatto delle iniziative messe in campo dal sistema camerale nel suo complesso.
- **“Iniziativa di condivisione della pianificazione” (60%).** Per la CCIAA di Parma tali iniziative si concretizzano in “Invio di documentazione, Incontri mirati e operativi con il personale e/o i referenti delle diverse unità organizzative”. Da potenziare le iniziative di condivisione della pianificazione fra tutti i soggetti coinvolti. All'interno dell'Ente non si riscontra un incontro “generale” di presentazione successivo all'approvazione del PIAO. A partire dal Ciclo 2022 e proseguito nel Ciclo 2023, come suggerito dallo scrivente Organismo, l'Ente ha adottato, quale iniziativa di condivisione della pianificazione con gli stakeholder interni, la pubblicazione del PIAO nella intranet camerale.

La fase di **MISURAZIONE E VALUTAZIONE**, che raggiunge il **100%**, non rileva criticità.

Per quanto concerne la fase di gestione della **PERFORMANCE INDIVIDUALE**, che raggiunge l'**88,90%**, il punto critico è rappresentato da:

- **“Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno” (66,70%).** Per la CCIAA di Parma la condivisione della valutazione si concretizza in “Colloquio iniziale, in occasione della consegna delle Schede individuali sulla base delle quali il personale sarà valutato, Almeno un colloquio intermedio”.

Per la fase di **RENDICONTAZIONE**, che raggiunge il **100%**, non si rilevano particolari criticità<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> L'Ente segnala come la condivisione della programmazione e della rendicontazione anche con gli stakeholder esterni è stata resa meno agevole dal fatto che fino al 12/7/2023 non erano presenti Consiglio e Giunta della Camera di Commercio di Parma, quali naturali stakeholder di riferimento in rappresentanza del mondo imprenditoriale locale; le funzioni erano tutte in capo ad un Commissario Straordinario. L'Ente riferisce che comunque non è mai mancato il confronto con Enti del Sistema camerale (in primis UCIT e UCER), garantito anche dal Segretario generale f.f..

Punti di forza ●		Punti di debolezza ●
<p><b>PIANIFICAZIONE</b></p> <p><b>88,64%</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modalità di individuazione di obiettivi, indicatori e target (processo biunivoco e iterativo, con confronto bidirezionale tra i vertici e gli uffici ("ping-pong"))</li> <li>• Definizione di obiettivi, indicatori e target sufficientemente "sfidanti"</li> <li>• Elementi di cui si tien conto in sede di pianificazione (analisi di contesto esterno ed interno, esiti dei report di monitoraggio della performance, relazione sulla performance relativa all'anno precedente)</li> <li>• Continuità/innovatività obiettivi strategici nel triennio (si cerca di mantenere un equilibrio tra la continuità pluriennale degli obiettivi e il necessario grado di innovatività da apportare all'impianto programmatico per adeguarlo ai mutamenti di contesto)</li> <li>• Misurabilità degli obiettivi e relativi indicatori (Obiettivi/ indicatori vengono definiti in maniera puntuale e sono misurabili)</li> <li>• Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici (alla maggior parte degli obiettivi strategici con associati almeno due indicatori, in modo da coprire più di una dimensione della performance)</li> <li>• Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione (grado di raggiungimento degli obiettivi strategici determinato dal contributo congiunto sia degli obiettivi operativi sottostanti sia degli indicatori a essi afferenti)</li> <li>• Elementi di cui si tien conto per la definizione dei target (serie storiche laddove possibile, benchmark, miglioramento dei servizi erogati)</li> <li>• Ricorso a obiettivi trasversali (a cui concorrono più Unità organizzative)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipologie di indicatori utilizzati</li> <li>• Iniziative di condivisione della pianificazione</li> </ul>

Punti di forza ●		Punti di debolezza ●
<p><b>MISURAZIONE E VALUTAZIONE</b></p> <p><b>100%</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure (ci si avvale di un applicativo che consente di acquisire le misure in maniera guidata; la raccolta delle misure avviene in base ad un flusso strutturato di rilevazione e validazione)</li> <li>• Modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno (viene realizzato almeno un monitoraggio intermedio (infrannuale) e le risultanze contenute nei Report, oltre a essere oggetto di confronto con i referenti interni, l'OIV e la Giunta, vengono utilizzate per</li> </ul>	

- intervenire su eventuali gap rilevati
- Esito dei risultati (obiettivi ed indicatori evidenziano gradi di raggiungimento diversificati)
- Distinzione strutturata tra le due fasi di misurazione e valutazione (esiste una fase di valutazione, collegata alla fase di misurazione, che consente di esprimere un giudizio qualitativo e sintetico a partire dai livelli di performance misurata)
- Modalità di valutazione e soggetti coinvolti nell'analisi degli obiettivi e dei report di performance organizzativa (nell'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei report di performance organizzativa sono coinvolti Segretario Generale, Dirigenti, Posizioni organizzative, OIV, Giunta)
- Rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP (i momenti di misurazione e valutazione avvengono in maniera tempestiva rispetto a quanto previsto nel SMVP)

	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
<p><b>PERFORMANCE INDIVIDUALE</b></p> <p><b>88,90%</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinazione delle componenti - risultati e comportamenti- per la definizione della performance individuale (la componente risultati acquista un peso crescente per le categorie più elevate)</li> <li>• Modalità di assegnazione degli obiettivi individuali in base ai differenti livelli (gli obiettivi individuali vengono attribuiti al personale che ha compiti direttivi o di coordinamento)</li> <li>• Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire</li> <li>• Dizionario dei fattori di valutazione definito nel SMVP (sono definiti e descritti i fattori di valutazione dei comportamenti; sono specificati i soggetti a cui si applicano; a ogni fattore di valutazione viene assegnato un giudizio di carattere qualitativo che consente di arrivare ad un punteggio sintetico quantitativo)</li> <li>• Utilizzo dei risultati della valutazione individuale, oltre che per il sistema premiante anche per promuovere la crescita professionale dei dipendenti (ad oggi, per le PEO si tiene conto dei risultati della valutazione individuale degli ultimi tre anni) e per impostare interventi formativi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno</li> </ul>

		Punti di forza 	Punti di debolezza 
<b>RENDICONTAZIONE</b>			
<b>100,00%</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder (la rendicontazione è l'esito finale di un processo iterativo che coinvolge l'amministrazione ai diversi livelli (Giunta, SG, Dirigenti, P.O., Controllo di gestione) e l'OIV</li> <li>• Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance</li> <li>• Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance (la Relazione viene pubblicata nella Sez. Amministrazione trasparente ed i risultati sono discussi con gli stakeholders interni)</li> <li>• Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico (viene effettivamente realizzato e posto all'attenzione dell'Organo politico amministrativo)</li> <li>• Adeguata predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli da parte dell'OIV 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>		

### 3. ANALISI DEI DOCUMENTI

Per il **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (SMVP) E ASPETTI GENERALI**, che raggiunge il **94,55%**, il punto critico è rappresentato da:

- **“Valutazione partecipativa nel ciclo della performance” (40%).** Non è stato implementato il modello di valutazione partecipativa. Si segnala che a dicembre 2022 la Camera di Commercio di Parma ha comunque inserito all'interno del SMVP il Modello di valutazione partecipativa, definendo altresì un percorso di realizzazione del Modello medesimo, che potrà essere implementato dalla CCIAA dell'Emilia sulla scorta delle decisioni che verranno assunte dai competenti Organi.

Per il **PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE - PIAO**, che raggiunge il **77,22%**, i punti critici sono rappresentati da:

- **“Sintesi del documento e dei relativi allegati” (10%).** Il documento ammonta a oltre 120 pagine nel complesso; l'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV ha segnalato l'opportunità di snellire il documento ai fini di una maggiore intellegibilità;
- **“Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi)” (10%).** Gli obiettivi totali (strategici e operativi) sono oltre 60.

La **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**, che raggiunge il **100%**, non presenta criticità.

	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
<b>SMVP E ASPETTI GENERALI</b>  <b>94,55%</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rispetto dei tempi di aggiornamento</li> <li>• Periodicità del monitoraggio infrannuale della performance (nel SMVP viene esplicitata la periodicità del monitoraggio)</li> <li>• Indicazione del livello organizzativo elementare della performance organizzativa (nel SMVP viene indicato il livello elementare della performance organizzativa)</li> <li>• Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori (nel SMVP viene indicato il livello di raggiungimento collegato allo stato obiettivo/indicatore raggiunto-parzialmente raggiunto-critico)</li> <li>• Pesi assunti dalle diversi componenti della performance (nel SMVP, per ciascuna categoria, vengono esplicitati i pesi assunti dalla performance di ente, di unità organizzativa, obiettivi individuali, comportamenti)</li> <li>• Scale di valutazione dei comportamenti (nel SMVP si riporta la scala di valutazione dei comportamenti: al di sotto, in linea, al di sopra, eccellente)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valutazione partecipativa nel ciclo della performance</li> </ul>

- Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP
- Ruolo dell'OIV nel Ciclo della performance (l'OIV svolge funzioni di compliance, interviene in sede di pianificazione con raccomandazioni e suggerimenti, è parte attiva anche in fase di misurazione e valutazione della performance)
- Segnalazione di disfunzione "sistemiche" o "metodologiche" da parte dell'OIV (non vi sono segnalazioni in tal senso)
- Commitment e adeguatezza dell'impegno complessivo da parte dell'ente sul Ciclo della performance (impegno e investimento di tempo congruo rispetto ai vincoli complessivi dell'organico)

	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
<b>PIAO</b>  <b>77,22%</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione (è stato approvato e pubblicato entro il termine previsto)</li> <li>• Elementi informativi relativi agli indicatori (Fonti, Algoritmi, Target ben specificati e distinti dagli algoritmi)</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 (Obiettivi strategici (valore pubblico), Obiettivi operativi (performance), Rischi corruttivi e trasparenza, Parità di genere, Semplificazione delle procedure, Fabbisogni del personale e formativi, Organizzazione del lavoro agile)</li> <li>• Previsto un collegamento tra i diversi ambiti/temi (i vari ambiti/temi sono effettivamente integrati tra loro)</li> <li>• Creato un gruppo di lavoro trasversale tra gli uffici/referenti che presiedono i temi confluiti nel PIAO (con il coinvolgimento di tutti i referenti/responsabili delle funzioni e l'individuazione di un pivot)</li> <li>• Sintesi del documento e dei relativi allegati</li> <li>• Coerenza con Linee guida Unioncamere</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sintesi del documento e dei relativi allegati</li> <li>• Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi)</li> </ul>

		Punti di forza 	Punti di debolezza 
<b>RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</b>			
<b>100%</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione (è stata approvata, validata e pubblicata entro il 30 giugno) *Il riferimento è all'ultima Relazione approvata</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 (viene rappresentata, in maniera schematica e con il corredo di dati, una selezione dei risultati più salienti conseguiti</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>• Rendicontazione degli obiettivi individuali</li> <li>• Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP</li> </ul>	

## 4. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO

La presente sezione ha lo scopo di descrivere agli Organi di indirizzo le principali opportunità offerte da una efficace e corretta implementazione del Ciclo di gestione della performance ed i rimedi da implementare per eliminare gli ostacoli all'effettiva efficacia dello stesso. Anche a valle dell'analisi effettuata tramite il Tool di autovalutazione del Ciclo della performance, si esplicitano gli eventuali ambiti di miglioramento su cui l'Ente potrà lavorare in prospettiva, in un'ottica di evoluzione continua:

- potenziare il ricorso a misure di outcome attingendo, non appena possibile, al patrimonio informativo prodotto dal sistema di Unioncamere nazionale;
- potenziare il presidio e lo sviluppo della pianificazione e programmazione partecipata;
- contenere il numero delle pagine e degli obiettivi inseriti nel PIAO al fine di una maggior fruibilità del documento;
- prevedere momenti di confronto strutturato per condividere la valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno.

Sulla base dei suggerimenti forniti nelle precedenti Relazioni, l'Ente già nel corso dell'anno 2022 e con prosecuzione nel 2023:

- ha introdotto e mantenuto, quale iniziativa di condivisione della pianificazione con gli stakeholder interni, la pubblicazione nella intranet camerale del PIAO;
- ha ulteriormente esteso l'utilizzo di indicatori di benchmarking, anche recependo il set di indicatori collegati agli obiettivi comuni di sistema;
- ha recepito nel SMVP dell'Ente il modello di valutazione partecipativa proposto da Unioncamere nazionale.

L'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV

F.to Dr.ssa Ernestina Bosoni