CAMERA DI COMMERCIO
ALESSANDRIA-ASTI

Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni anno 2025

aprile 2026

SOMMARIO

Premessa..... 2
1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE 3
2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO 4
3. ANALISI DEI DOCUMENTI 8
4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO..... 11

Premessa

La Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni rappresenta l'esito finale dell'attività di monitoraggio realizzata annualmente dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D. Lgs. 150/2009.

Tale attività ha l'obiettivo di verificare il corretto funzionamento del sistema dei controlli interni e del Ciclo di gestione della performance, al fine di individuare eventuali elementi correttivi utili al miglioramento continuo.

La presente Relazione, riferita all'anno 2025, è stata elaborata dall'OIV con il supporto tecnico dell'ufficio compliance, pianificazione, programmazione e controllo della Camera di Commercio di Alessandria-Asti, attraverso l'analisi dei documenti del ciclo della performance e l'utilizzo del tool di autovalutazione predisposto da Unioncamere, che consente una valutazione strutturata delle diverse fasi del ciclo.

Il documento, strutturato secondo le sezioni del questionario, fornisce una rappresentazione complessiva del sistema, evidenziando punti di forza e ambiti di miglioramento.

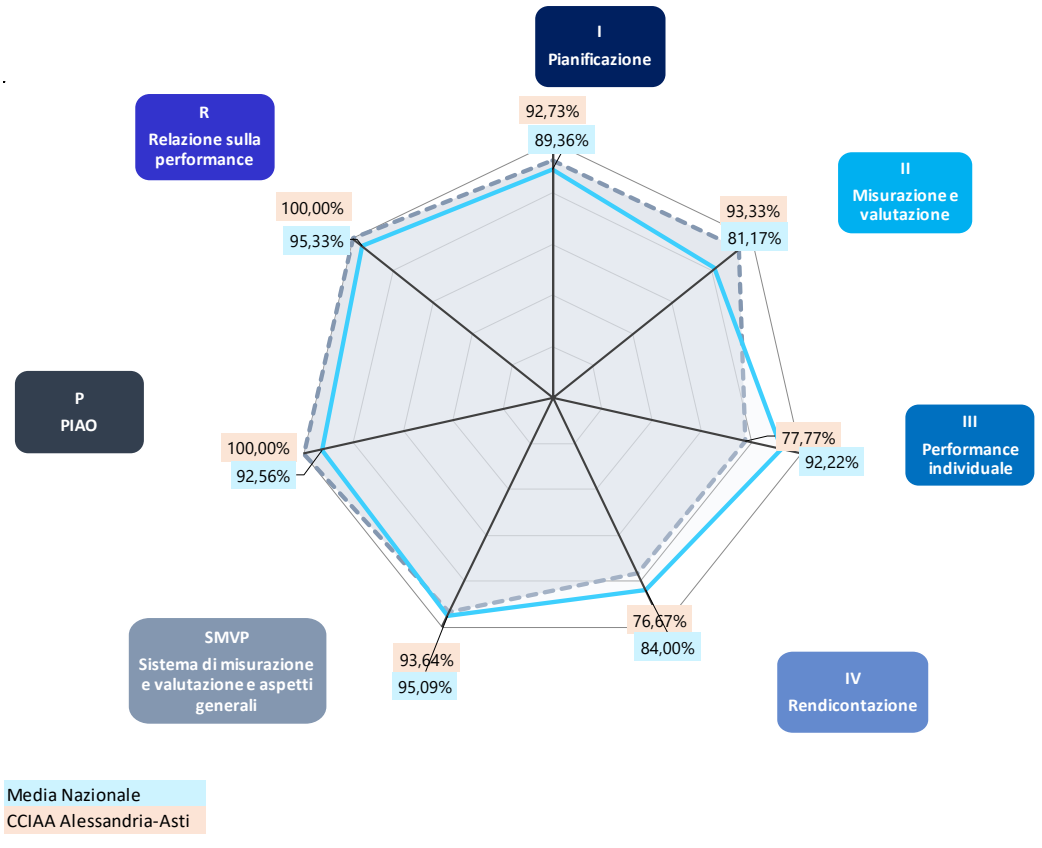
1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

Nel 2025 il sistema della Camera di Commercio di Alessandria-Asti si attesta ad un punteggio complessivo pari a **90,59%,** appena al di sopra del dato medio nazionale delle altre CCIAA (quest'ultimo è ancora un dato provvisorio, avendo completato la rilevazione solo 5 Camere alla data della presente Relazione).

	Punteggio CCIAA	Media Nazionale
Pianificazione	92,73%	89,36%
Misurazione e valutazione	93,33%	81,17%
Performance individuale	77,77%	92,22%
Rendicontazione	76,67%	84,00%
SMVP	93,64%	95,09%
PIAO	100,00%	92,56%
Relazione sulla performance	100,00%	95,33%
TOTALE	**90,59%**	**89,96%**

Il sistema si conferma complessivamente strutturato e coerente, con margini di miglioramento concentrati soprattutto nelle fasi di rendicontazione e nella gestione della performance individuale.

Gli item nei quali il Ciclo della Camera di commercio di Alessandria-Asti è meglio posizionata sono quelli della "Relazione sulla performance" e del "PIAO", come rappresentata nel grafico successivo.



2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

Nella fase di **PIANIFICAZIONE** l'individuazione di obiettivi, indicatori e target si sviluppa attraverso un dialogo continuo e strutturato tra i vertici dell'ente e gli uffici. Questo confronto bidirezionale consente, da un lato, di recepire in modo efficace gli indirizzi e le priorità provenienti dagli organi di governance camerale e, dall'altro, di calibrare le scelte sulla base delle reali capacità operative degli uffici e della loro conoscenza diretta dei processi e delle dinamiche organizzative.

A supporto di questo processo vengono considerati diversi elementi fondamentali, tra cui l'analisi del contesto interno ed esterno, la valutazione dei bisogni dell'utenza, l'esame della reportistica degli anni precedenti e il confronto con i principali benchmark del sistema camerale. Gli obiettivi e i relativi indicatori sono misurabili, con target puntuali e generalmente di tipo quantitativo. Positivo appare inoltre il ricorso a obiettivi trasversali, in particolare quelli legati alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza, che coinvolgono tutte le unità organizzative, favorendo una responsabilizzazione condivisa.

Nel complesso, la definizione degli obiettivi è ritenuta sufficientemente "sfidante", anche se in alcuni ambiti specifici può essere utile un ulteriore approfondimento per valutare eventuali affinamenti dei valori attesi. L'impianto strategico, infine, si fonda sulla continuità degli obiettivi di medio-lungo periodo, coerenti con la mission dell'ente e con il programma di mandato, integrando al contempo le innovazioni necessarie in risposta ai cambiamenti del contesto di riferimento.

Agli obiettivi strategici triennali sono generalmente associati indicatori di natura "multidimensionale" ossia afferenti alle diverse dimensioni della performance, quali efficacia, efficienza, qualità, ecc., con la sola eccezione degli indicatori di "impatto" per i quali rimane la difficoltà di individuare algoritmi in grado di misurare effettivamente l'effetto dell'azione specifica attuata dall'Ente sul territorio di riferimento.

Domanda	Punteggio
I.01 Modalità di individuazione di obiettivi, indicatori e target	100,0%
I.02 Definizione di obiettivi, indicatori e target sufficientemente "sfidanti"	100,0%
I.03 Elementi di cui si tiene conto in sede di pianificazione (analisi contesto, esiti controllo gestione, relazione performance precedente, ecc.)	100,0%
I.04 Continuità e/o innovatività obiettivi strategici nel triennio	100,0%
I.05 Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori)	100,0%
I.06 Tipologie di indicatori utilizzate (stato delle risorse, efficienza, efficacia, qualità, data, ecc.)	85,0%
I.07 Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici	100,0%
I.08 Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione	100,0%
I.09 Elementi di cui si tiene conto per la definizione dei target (serie storiche, benchmark, ecc.)	75,0%
I.10 Ricorso a obiettivi trasversali (a cui concorrono più unità organizzative)	100,0%
I.11 Iniziative di condivisione della pianificazione	60,0%

Per quanto riguarda la **MISURAZIONE E VALUTAZIONE** per la raccolta delle misure ci si avvale di un applicativo che consente di acquisire le misure in maniera guidata supportato da una piattaforma informatica che ne guida l'acquisizione e consente la digitalizzazione del processo. Laddove possibile, si utilizzano fonti "certificate", estraendo in maniera oggettiva le informazioni dagli applicativi gestionali e da Banche dati.

Nel rispetto delle tempistiche stabilite nel SMVP, viene realizzato un monitoraggio infrannuale (semestrale), le cui risultanze vengono utilizzate per intervenire su eventuali gap rilevati, oltre alla misurazione consuntiva finale.

Esiste una distinzione strutturata tra le due fasi di misurazione e valutazione. Quest'ultima si concretizza nell'analisi dell'andamento degli obiettivi grazie all'apposita reportistica e vede coinvolti diversi soggetti a vario titolo (Segretario generale, Responsabili di unità organizzative, OIV e Giunta).

Domanda	Punteggio
II.01 Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure	60,0%
II.02 Modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno	100,0%
II.03 Esito dei risultati (situazione diversificata o appiattimento verso il 100%)	100,0%
II.04 Distinzione strutturata tra le due fasi di misurazione e valutazione	100,0%
II.05 Modalità di valutazione e soggetti coinvolti nell'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei report di performance organizzativa	100,0%
II.06 Rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP	100,0%

In merito alla gestione della **PERFORMANCE INDIVIDUALE** 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 (Dirigenza e Elevate Qualificazioni).

Al personale non dirigenziale e non titolare di E.Q. vengono chiariti in fase iniziale le aspettative e i comportamenti attesi anche con l'ausilio di un prospetto di riepilogo gli obiettivi sui quali insiste la performance dell'unità organizzativa di appartenenza.

La Camera ha definito una "declaratoria" dei fattori di valutazione, suscettibile di ulteriori aggiornamenti e approfondimenti, con l'obiettivo di evolvere verso la costruzione di un più articolato "dizionario" delle competenze e dei comportamenti. La condivisione della valutazione con il personale avviene attualmente in sede di colloquio finale, mentre non risultano ancora previsti momenti di confronto infrannuale.

Le risultanze della valutazione individuale sono utilizzate per il momento, oltre che per l'attribuzione della retribuzione accessoria o di risultato, per interventi di aggiustamento dell'organizzazione, configurando un ambito di possibile miglioramento.

Domanda	Punteggio
III.01 Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati e comportamenti)	100,0%
III.02 Modalità di assegnazione degli obiettivi individuali in base ai differenti livelli	100,0%
III.03 Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire	100,0%
III.04 Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno	33,3%
III.05 Definizione (e aggiornamento) di un dizionario dei fattori di valutazione	100,0%
III.06 Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema premiante)	33,3%

La **RENDICONTAZIONE** rappresenta l'esito conclusivo di un processo articolato e iterativo, che coinvolge l'amministrazione a tutti i livelli organizzativi: dalla Giunta al Segretario Generale, dai Responsabili di unità organizzative fino al controllo di gestione, con il contributo anche dell'OIV. Questo percorso condiviso consente di consolidare una visione complessiva dei risultati raggiunti e di garantire un adeguato livello di presidio sull'intero ciclo della performance.

Nel complesso, la rendicontazione finale risulta curata e coerente, con allineamento tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance e nel rispetto delle scadenze previste. Si evidenzia inoltre una costante attenzione alla qualità dei servizi: da tempo la Camera realizza indagini di Customer Satisfaction per rilevare il livello di soddisfazione degli utenti, approfondirne esigenze e aspettative e supportare il miglioramento continuo delle attività.

I risultati di tali indagini, che costituiscono parte integrante della Relazione sulla performance, vengono condivisi con gli organi di indirizzo politico e resi pubblici attraverso il sito istituzionale, rafforzando così la trasparenza dell'azione amministrativa.

L'Ente dimostra inoltre un adeguato presidio nella gestione delle rilevazioni nazionali di sistema, svolte con tempestività ed efficacia. Permane tuttavia un margine di miglioramento in relazione alle modalità di divulgazione della Relazione sulla performance (pubblicata sul sito istituzionale) e alle modalità di gestione del Resport sul sul Controllo Strategico che non è mai stato predisposto.

Domanda	Punteggio
IV.01 Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder	100,0%
IV.02 Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance	100,0%
IV.03 Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance	60,0%
IV.04 Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico	0,0%
IV.05 Adeguata predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli (entro il 30/04)	100,0%
IV.06 Tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi Kronos)	100,0%

	Punti di forza 🟢	Aree di miglioramento 🟡
Pianificazione	• Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione • Definizione di obiettivi, indicatori e target sufficientemente "sfidanti" • Elementi di cui si tiene conto in sede di pianificazione (analisi contesto, esiti controllo gestione, relazione performance precedente) • Continuità e/o innovatività obiettivi strategici nel triennio • Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori) • Tipologie di indicatori utilizzate (stato delle risorse, efficienza, efficacia, qualità, data, ecc.) • Ricorso a obiettivi trasversali (a cui concorrono più unità organizzative)	• Iniziative di condivisione della pianificazione con il personale interno delle diverse unità organizzative
Misurazione e valutazione	• Modalità di monitoraggio in corso d'anno • Distinzione strutturata tra le due fasi di misurazione e valutazione • 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	• Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure in base a un flusso strutturato di rilevazione e validazione
Performance individuale	• Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati e comportamenti) • Modalità di assegnazione degli obiettivi individuali in base ai differenti livelli • Definizione (e aggiornamento) di una "declaratoria" dei fattori di valutazione • Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema premiante) per interventi di aggiustamento dell'organizzazione	• Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno
Rendicontazione	• Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder • Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance • Adeguata predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli (entro il 30/04) • Tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi Kronos)	• Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance • Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico

3. ANALISI DEI DOCUMENTI

Il **SMVP** presenta un buon livello di compliance rispetto ai contenuti presenti nelle Linee Guida Unioncamere e del Dipartimento Funzione Pubblica:

- indicazione dei pesi da assegnare alle diverse dimensioni della performance organizzativa e individuale;
- presenza di descrittori e di scade di valutazione dei comportamenti;
- un ruolo dell'OIV non di mera compliance (validazione della Relazione sulla Performance, proposta di valutazione del dirigente di vertice, ecc.), ma anche di stimolo in fase di pianificazione (attraverso raccomandazioni e suggerimenti) e parte attiva nelle fasi di misurazione e di valutazione.

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).
Infine, si rileva come la valutazione partecipativa sia attualmente realizzata attraverso indagini di Customer Satisfaction su vari ambiti, i cui esiti contribuiscono alla valutazione complessiva della performance dell'Ente.

Domanda	Punteggio
SMVP.01 Rispetto dei tempi di aggiornamento	100,0%
SMVP.02 Periodicità del monitoraggio infrannuale della performance	100,0%
SMVP.03 Indicazione del livello organizzativo elementare della performance organizzativa	100,0%
SMVP.04 Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori	100,0%
SMVP.05 Pesi assunti dalle diversi componenti della performance (di ente, di unità organizzativa, obiettivi individuali, comportamenti)	100,0%
SMVP.06 Scale di valutazione dei comportamenti	100,0%
SMVP.07 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP	100,0%
SMVP.08 Ruolo dell'OIV nel Ciclo della performance	100,0%
SMVP.09 Segnalazione di disfunzione "sistemiche" o "metodologiche" da parte dell'OIV	100,0%
SMVP.10 Commitment e adeguatezza dell'impegno complessivo da parte dell'ente sul Ciclo della performance	100,0%
SMVP.11 Valutazione partecipativa nel ciclo della performance	30,0%

Il **PIAO** è stato approvato entro i termini previsti (con delibera di Giunta n. 3 del 31 gennaio 2025), prevedendo tutti gli ambiti richiesti dal D.L. 80/2021 (obiettivi strategici di valore pubblico, performance operativa, rischi corruttivi e trasparenza, parità di genere, semplificazione delle procedure, fabbisogni di personale e formativi, organizzazione del lavoro agile). La sua elaborazione è il risultato di un lavoro condiviso da parte di un team trasversale, capace di presidiare le diverse tematiche e di assicurarne un efficace coordinamento.

Con riferimento specifico alle sezioni maggiormente connesse al ciclo della performance, emergono alcuni elementi di particolare rilievo:

- la presenza di tutte le informazioni necessarie a qualificare in modo puntuale gli indicatori, inclusi fonti, algoritmi di calcolo, valori di partenza e target, a garanzia della loro chiarezza e misurabilità;

- l'individuazione esplicita delle unità organizzative coinvolte nel conseguimento degli obiettivi operativi, elemento che favorisce la responsabilizzazione e la chiarezza dei ruoli;
- l'adozione di un approccio selettivo, con un numero contenuto di obiettivi, che contribuisce a rendere il documento più fruibile (119 pagine) e a mantenere il focus sulle priorità strategiche dell'Ente.

Domanda	Punteggio
P.01 Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione	100,0%
P.02 Elementi informativi relativi agli indicatori (fonti, algoritmi, baseline, target)	100,0%
P.03 Indicazione delle unità organizzative che concorrono al raggiungimento degli obiettivi operativi	100,0%
P.04 Indicazione degli aspetti previsti dal D.L. 80/2021 inseriti	100,0%
P.05 Previsto un collegamento tra i diversi ambiti/temi	100,0%
P.06 Creato un gruppo di lavoro trasversale tra gli uffici/referenti che presiedono i temi confluiti nel PIAO	100,0%
P.07 Sintesi del documento e dei relativi allegati	100,0%
P.08 Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi)	100,0%
P.09 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP	100,0%

La Relazione sulla performance viene approvata e pubblicata con cadenza annuale entro il 30 giugno, garantendo un intervallo di tempo adeguato affinché l'OIV possa svolgere le proprie attività di validazione.

Il documento è redatto in coerenza con le indicazioni contenute nelle Linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione Pubblica, assicurando un'impostazione metodologica solida e allineata agli standard di riferimento. Entrando nel merito dei contenuti, emergono alcuni aspetti particolarmente significativi:

- l'analisi del contesto risulta ben calibrata rispetto ai principali fattori che hanno inciso sull'operatività dell'Ente e sul grado di conseguimento degli obiettivi;
- viene proposta una sintesi chiara ed efficace dei risultati più rilevanti, accompagnata da una rendicontazione completa sia degli obiettivi strategici sia di quelli operativi;
- ove necessario, gli esiti della fase di valutazione sono integrati con commenti esplicativi che aiutano a comprendere eventuali scostamenti significativi rispetto ai target inizialmente definiti.

Domanda	Punteggio
R.01 Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione	100,0%
R.02 Congruità intervallo di tempo per l'OIV necessario alla validazione	100,0%
R.03 Correttezza esposizione dell'analisi del contesto	100,0%
R.04 Sintesi dei risultati raggiunti	100,0%
R.05 Rendicontazione degli obiettivi strategici	100,0%
R.06 Rendicontazione degli obiettivi operativi	100,0%
R.07 Evidenza separata delle risultanze della misurazione e della valutazione	100,0%
R.08 Presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi	100,0%
R.10 Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP	100,0%

	Punti di forza 🟢	Aree di miglioramento 🟡
SMVP	• 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 (declaratoria) • Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP • Ruolo dell'OIV nel Ciclo della performance • Assenza di segnalazione di disfunzione "sistemiche" o "metodologiche" da parte dell'OIV • Commitment e adeguatezza dell'impegno complessivo da parte dell'ente sul Ciclo della performance	• Valutazione partecipativa nel ciclo della performance
PIAO	• Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione • Elementi informativi relativi agli indicatori (fonti, algoritmi, baseline, target) • Indicazione delle unità organizzative che concorrono al raggiungimento degli obiettivi operativi e dei responsabili • Indicazione degli aspetti previsti dal D.L. 80/2021 inseriti • Previsto un collegamento tra i diversi ambiti/temi • Creato un gruppo di lavoro trasversale tra gli uffici/referenti che presiedono i temi confluiti nel PIAO • Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi) • Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP • Sintesi del documento e dei relativi allegati	
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	• Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione • Congruità intervallo di tempo per l'OIV necessario alla validazione • Correttezza esposizione dell'analisi del contesto • Sintesi dei risultati raggiunti • Rendicontazione degli obiettivi strategici • Rendicontazione degli obiettivi operativi • Evidenza separata delle risultanze della misurazione e della valutazione • Presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi • Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP	

4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Considerato che il Ciclo della performance si presenta già ben strutturato, i principali margini di miglioramento si collocano soprattutto sul piano dell'innovazione. In particolare, si individuano le seguenti linee di intervento:

- rafforzare la condivisione della pianificazione, promuovendo una maggiore diffusione degli obiettivi all'interno dell'ente, anche attraverso iniziative formative e di coaching rivolte al personale che ha compiti direttivi o di coordinamento (Dirigenza ed Elevate Qualificazioni), chiamati a trasmettere in modo efficace le priorità strategiche ai collaboratori;
- valorizzare in chiave strategica la performance individuale, utilizzando gli esiti delle valutazioni non solo ai fini premiali, ma anche per orientare percorsi di sviluppo professionale, in coerenza con i fabbisogni organizzativi e i piani formativi;
- potenziare la valutazione partecipativa, ampliando il coinvolgimento degli stakeholder attraverso momenti di confronto che e favoriscano il dialogo e la condivisione dei risultati.

Infine, in conformità con l'evoluzione del quadro normativo di riferimento, si suggerisce un ulteriore miglioramento della rappresentazione degli impatti dell'azione dell'Ente camerale.

L'Organismo Indipendente di Valutazione

Elisabetta Cattini

Firmato digitalmente da:
Cattini Elisabetta
Firmato il 16/04/2026 18:30
Seriale Certificato: 5350834
Valido dal 08/01/2026 al 08/01/2029
InfoCamere Qualified Electronic Signature CA