



CAMERA DI COMMERCIO
VENEZIA GIULIA
TRIESTE GORIZIA

Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni 2020

SOMMARIO

Premessa.....	2
1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE	3
2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO	6
3. ANALISI DEI DOCUMENTI.....	9
4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO.....	11

Premessa

La presente Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni rappresenta il momento finale del 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 riferimento all'anno 2020, l'Organismo Indipendente di Valutazione, in accordo con il Segretario Generale e con il supporto della Struttura Tecnica di Supporto, individuata nella U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue Partecipate Centro Studi e Statistica, ha utilizzato per la redazione del presente 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 ed adempimenti previsti per gli Organismi Indipendenti di Valutazione.

Il processo di redazione del presente documento ha il valore aggiunto di un confronto partecipato tra questo organo e l'ente camerale, comunicazione che si è attivata nel confronto della valutazione dei diversi ambiti di osservazione (items) del tool finalizzato alla definizione del report definitivo. Le risultanze pertanto rappresentano una fotografia condivisa e coordinata dei diversi attori coinvolti nel processo.

La relazione, sintetica e schematica, rendiconta lo stato dell'arte delle fasi del ciclo delle performance realizzato nell'annualità 2020 nell'ambito del quale si inserisce la elaborazione, approvazione e validazione della Relazione della Performance dell'annualità precedente. Nelle diverse sezioni della Relazione sono indicate azioni correttive e suggerimenti, emersi e condivisi in corso d'anno dall'OIV.

La relazione pertanto segue il format proposto in accompagnamento alle Linee Guida redatte da Union Camere con il Dipartimento della Funzione Pubblica del marzo 2021 ed è articolata sulla base delle sezioni del tool, integrate da commenti relativi a criticità e da suggerimenti, là dove è valutato opportuno un approfondimento.

1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

Questo organo ha chiuso il tool alla data del 29/04/2021. Alla chiusura del tool la numerosità delle camere che compongono, rispetto ai diversi items, la "media nazionale" è pari a 30: un cluster ristretto nell'ambito della numerosità complessiva del sistema camerale.

Le osservazioni che emergono nella successiva trattazione tengono pertanto conto della parziale rappresentatività dei dati che saranno indicati come dati di "media nazionale" ed altresì degli input di riflessione che sono emersi nell'articolazione delle domande e della proposta di risposte che componevano il tool.

Tenuto conto che l'utilizzo del tool nel sistema camerale è su base volontaria ed implementato per la prima annualità e che la "media nazionale" è determinata dal numero di camere che hanno completato il tool alla data di chiusura del format, nel complesso, il Sistema della CCIAA VENEZIA GIULIA si attesta ad un buon livello complessivo della scala, rispetto ad una situazione ipotetica ideale (78,5% vs 100,0%).

Tale punteggio si colloca in posizione inferiore alla media nazionale di meno di 4 punti percentuali, attestatosi quest'ultima, alla data di osservazione, al 82,3%. Complessivamente la camera si posiziona ad un discreto livello.

Un riscontro, rispetto alla medesima analisi effettuata per il ciclo precedente, potrà essere valorizzato sull'analisi del ciclo successivo 2021 e con il progressivo utilizzo del tool da parte delle camere del Sistema.

	N. domande	Avanzamento compilazione	Punteggio CCIAA	Media Nazionale
I	11	100,0%	90,0%	81,3%
III	6	100,0%	73,3%	82,1%
III	6	100,0%	75,0%	73,9%
IV	6	100,0%	66,7%	77,2%
SMVP	12	100,0%	75,0%	81,7%
P	9	100,0%	94,4%	86,4%
R	10	100,0%	75,0%	93,8%
	60	100,0%	78,5%	82,3%

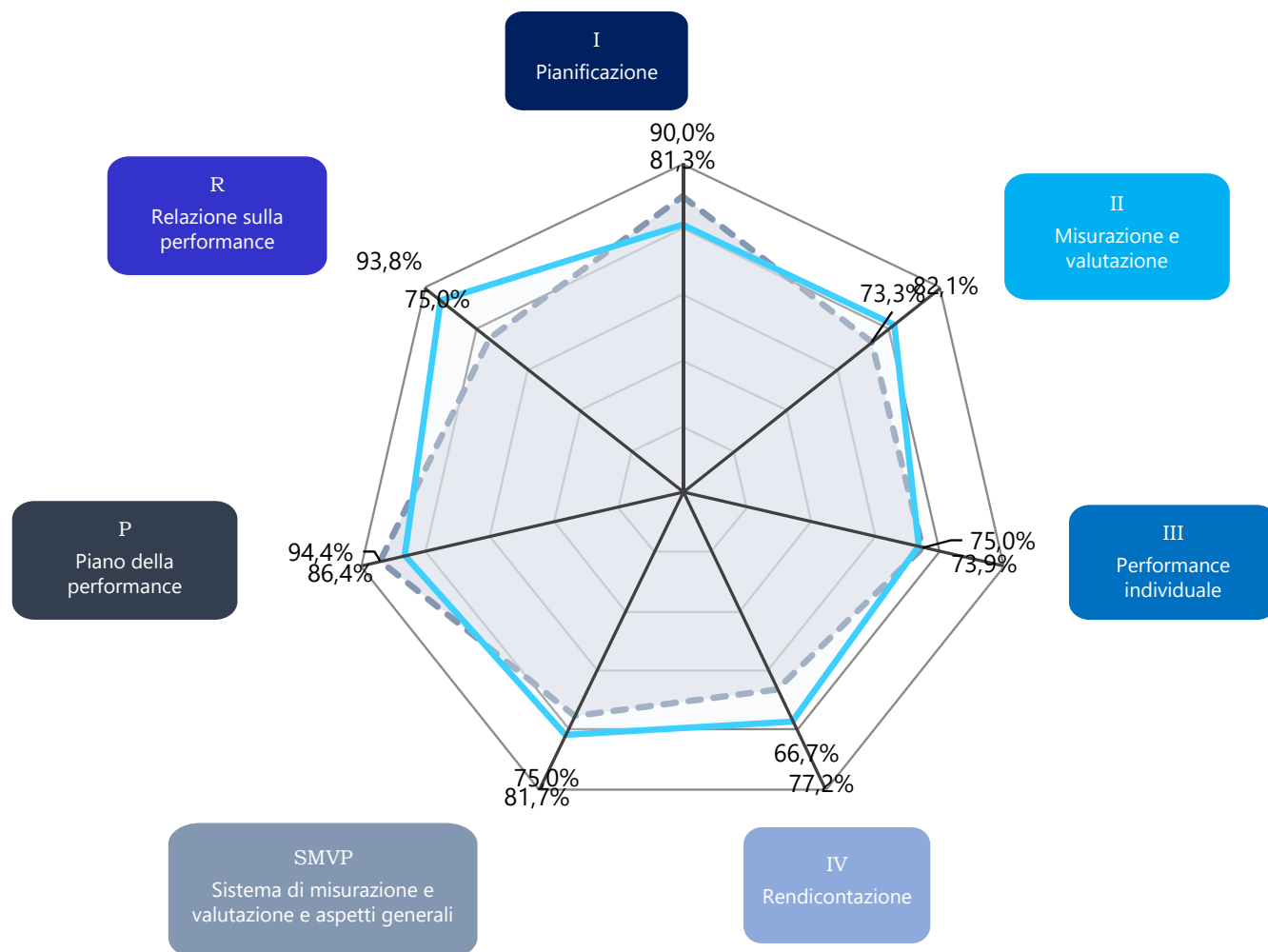
Gli item nei quali il Ciclo della CCIAA VENEZIA GIULIA si colloca in un ambito di *eccellenza* sono quelli "Piano delle Performance" e "Pianificazione", attestandosi ad una percentuale piuttosto superiore la media nazionale.

Un buon posizionamento si osserva nella "Performance individuale", questo superiore alla media nazionale".

In tutti gli altri ambiti di osservazione, con eccezione dell'item "Rendicontazione", e quindi nella "Misurazione e Valutazione", "SMVP" e "Relazione Performance" la CCIAA VENEZIA GIULIA si attesta ad un punteggio del 75%.

In posizione più schiacciata, si trova l'item "Rendicontazione", inferiore alla media nazionale.

Il grafico a radar, sotto riportato, "prodotto" dal tool in automatico evidenzia complessivamente il posizionamento (linea tratteggiata) rispetto alla media nazionale (linea continua).



Le motivazioni dei valori percentuali sopra evidenziati, nella limitazione del confronto sulla media nazionale per le motivazioni sopra rappresentate, sono da ritrovarsi:

- ✓ nelle chiare, nette e ben definite linee prioritarie di intervento e degli obiettivi strategici individuati nel piano pluriennale del nuovo consiglio camerale che, consentono di articolare agevolmente il processo di pianificazione strategica che porta alla elaborazione del Piano delle Performance;
- ✓ nella radicata conoscenza e nella capacità, know how consolidato nell'ente camerale, di declinare la pianificazione strategica nella programmazione operativa coadiuvata dall'utilizzo di strumenti di pianificazione e programmazione strategica. Sottende infatti nel posizionamento della camera l'utilizzo della Balanced Score card a supporto del ciclo delle performance. Tale metodologia, fortemente consolidata da un uso sistematico, consente un'eccellente articolazione della strategia e si riflette nella qualità documentale Piano delle Performance e Relazione delle Performance;

Il buon posizionamento nell'item "Performance Individuale" è da rinvenire nella qualità degli elementi che compongono la valutazione individuale, nei processi interni di comunicazione, pur con margini di miglioramento e nel riesame degli esiti di valutazione ai fini di definire ambiti di sviluppo organizzativo e di

crescita personale.

Il posizionamento inferiore, riferibili agli items Rendicontazione evidenzia che pesa sul posizionamento la mancata definizione del Report di Controllo strategico, e la produzione della predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli predisposta oltre la data del 30/04. Di seguito saranno illustrate le motivazioni di tale mancata aderenza.

2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

Per la fase di **PIANIFICAZIONE** si evidenzia un ottimo posizionamento in tutti gli ambiti di osservazione. Gli ambiti di miglioramento possono essere rinvenuti nella maggior coerenza tra il livello strategico ed iniziative di condivisione della pianificazione.

Per quanto riguarda la **MISURAZIONE E VALUTAZIONE** si evidenzia un posizionamento di penalizzato dalla mancata distinzione tra il processo di misurazione e valutazione che non è marcato all'interno delle fasi di ciclo. Si osserva che il ciclo nelle fasi di pianificazione programmazione e monitoraggio è ben presidiato e che, da esperienza, salvo rarissime eccezioni documentate, non vi è stata necessità di disgiungere i risultati della misurazione da quelli espressi ai fini della valutazione. Pertanto non si è osservata la necessità di marcare le due fasi in tempi distinti.

In merito alla **GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE** si notano ambiti di miglioramento sui profili di comunicazione in avvio del ciclo e in corso di anno e l'opportunità di un riesame dei risultati della valutazione ai fini di azioni integrate sulla crescita di consapevolezza e competenze del personale (formazione).

Infine, sulla fase di **RENDICONTAZIONE** si caratterizza per un ottimo modalità di disseminazione dei risultati ai portatori di interesse, sulla coerenza di rappresentazione dei risultati rispetto al programmato ed altresì la tempestività del rispetto dei tempi di rilevazione nazionali. Incide sul livello di attestazione la produzione di un Report di Controllo Strategico rivolto agli organi politici-amministrativi ed il rispetto dei tempi definiti per legge (30/04). Su questi punti di debolezza si osserva che report di controllo strategico sono sottesi alla verbalizzazione e incontri tra l'OIV e la Struttura Tecnico permanente a supporto e che tali osservazioni sono sempre trasmesse e condivise con il Segretario Generale che nelle sedi istituzionali riporta le osservazioni sul merito di scostamenti significativi tra la pianificazione e la programmazione. Circa i tempi di produzione della Relazione annuale sul finanziamento dei controlli invece la tempistica è data dalla scelta, operata da questo organo, di attendere per il rilascio la data di chiusura della valutazione del ciclo al fine di valorizzare le risultanze degli esiti del processo di valutazione all'interno della stessa valutando tali risultanze quali una spinta per il miglioramento del sistema di misurazione e valutazione.

Nella tabella di riepilogo si è voluto aggiungere una indicazione di contenuti da migliorare. Tali aspetti sono evidenziati con il simbolo ● al fine di tenere distinti aspetti di debolezza su cui è opportuno concentrare le riflessioni in questo prima esperienza.

	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
Pianificazione	<ul style="list-style-type: none">• Modalità di individuazione di obiettivi, indicatori e target• Definizione di obiettivi, indicatori e target sufficientemente "sfidanti"• Elementi di cui si tiene	<ul style="list-style-type: none">• Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione (<i>da migliorare</i>) ●• Iniziative di condivisione della pianificazione (<i>da migliorare</i>) ●

	<p>conto per la definizione dei target (serie storiche, benchmark, ecc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continuità e/o innovatività obiettivi strategici nel triennio • Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori) • Tipologie di indicatori utilizzate • Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici • Ricorso a obiettivi trasversali 	
Misurazione e valutazione	<ul style="list-style-type: none"> • Modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno. • Esito dei risultati (situazione diversificata o appiattimento verso il 100%) • 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"> • Distinzione strutturata tra le due fasi di misurazione e valutazione • Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure (<i>da migliorare</i>) ●
Performance individuale	<ul style="list-style-type: none"> • 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 un dizionario dei fattori di valutazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno (<i>da migliorare</i>) ● • Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire (<i>da migliorare</i>) ● • Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema

		premiante) (<i>da migliorare</i>) ●
Rendicontazione	<ul style="list-style-type: none"> • Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder • Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance • 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) (<i>da migliorare</i>) ● • Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance (<i>da migliorare</i>) ●

3. ANALISI DEI DOCUMENTI

Il **SMVP** è stato oggetto di revisione a termine del 2020 coerentemente alle linee guida emanate da Union Camere anche con riferimento alla valutazione partecipativa. Uno dei punti di carenza evidenziati dal tool riguardano l'inserimento del tema sul lavoro agile e del POLA all'interno del Sistema. Si evidenzia che tale ambito di integrazione ha un senso per la definizione del Piano delle Performance 2021 come rafforzato dalla mail dd. 14.01.2021 di Unioncamere avente ad oggetto "Piano organizzativo lavoro agile (Pola); indicazioni". La valutazione partecipativa è un elemento del ciclo delle performance: allo stato attuale di revisione del Sistema non incide sulla performance organizzativa.

Il **PIANO DELLA PERFORMANCE** è impostato in modo da far emergere chiaramente la stretta correlazione tra pianificazione e programmazione. È un output di eccellenza. Si può evidenziare la numerosità degli obiettivi, tuttavia non si ritiene che possa essere un abito su cui concentrare l'attenzione.

Dall'analisi della **RELAZIONE DELLE PERFORMANCE**, si ricorda che l'analisi è sottesa alla relazione del ciclo 2019, si evidenzia un unico punto di debolezza, ovvero l'assenza di considerazioni in merito agli scostamenti significativi rispetto ai valori attesi ed altresì osservazioni di scostamenti tra la misurazione e valutazione. Pur evidenzia che il monitoraggio intermedio è una fase del ciclo che consente l'aggiornamento del Piano e minimizza gli scostamenti significativi allineando la programmazione alla gestione, le successive relazioni potrebbero avvantaggiarsi di tali informazioni utili alla definizione del Report sul Controllo Strategico. Per quanto riguarda scostamenti tra la misurazione e la valutazione vale quanto sopra indicato in nota a commento della **MISURAZIONE E VALUTAZIONE**. Non si rilevano criticità sui tempi di predisposizione e validazione della relazione della performance essendo la sola annualità 2019 interessata da un leggero sfasamento di adozione della relazione.

	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
SMVP	<ul style="list-style-type: none"> • 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"> • Lavoro agile e POLA nel ciclo della performance • Valutazione partecipativa nel ciclo della performance • Commitment e adeguatezza dell'impegno complessivo da parte dell'ente sul Ciclo della performance ● • Segnalazione di disfunzione "sistemiche" o "metodologiche" da parte dell'OIV ● • Rispetto dei tempi di aggiornamento

	<ul style="list-style-type: none"> • Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP • 	
PIANO DELLA PERFORMANCE	<ul style="list-style-type: none"> • Tutti gli ambiti indagati con ambiti di miglioramento per quanto a lato indicato 	<ul style="list-style-type: none"> • Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi) ●
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	<ul style="list-style-type: none"> • 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 • Rendicontazione degli obiettivi individuali • Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP 	<ul style="list-style-type: none"> • Evidenza separata delle risultanze della misurazione e della valutazione • Presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi • Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione ●

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 ciclo successivo, sono:

RELAZIONE DELLA PERFORMANCE:

- ✓ Integrare la Relazione della Performance con valutazioni in merito ai più significativi scostamenti osservati tra la misurazione degli obiettivi strategici ed operativi (sia nella casistica negativa che positiva)

RENDICONTAZIONE:

- ✓ Definire la data del 30/04 quale dead line per la produzione della Relazione di Funzionamento del ciclo e dei controlli interni all'interno del SMVP mediante l'utilizzo partecipato del tool messo a disposizione da Union Camere;
- ✓ Far confluire gli esiti degli incontri con l'OIV e le riflessioni che emergono nelle sedute di questo organo e già oggetto di verbalizzazione in un report che fungerà da Report di Controllo strategico, contenente l'analisi degli scostamenti definendo un flusso di comunicazione diretto agli organi amministrativi-politici.

In prospettiva, ulteriori aspetti che presentano un livello di criticità meno elevata, sui quali quindi si può pensare a intervenire in maniera più graduale è sul SMVP per quanto emerso sugli aspetti di debolezza, in particolare sulla valutazione partecipativa e la misura su cui questa incide sulla performance organizzativa. Tuttavia su tale documento la riflessione è di attendere gli esiti del primo anno di implementazione al fine di valutarne le prime risultanze ed ulteriori aspetti migliorativi uno di questo è l'inserimento del tema di lavoro agile e POLA, su cui tuttavia si ritiene sia opportuno attendere gli sviluppi della riforma che il piano politico indicherà.

Circa la MISURAZIONE E VALUTAZIONE e l'ambito di debolezza evidenziato da una non marcata distinzione tra la fase di misurazione e di valutazione si valuta opportuno maturare ulteriori valutazioni con la CCIAA VG dal momento che l'esperienza del processo valutativo non ha determinato casistiche di distinzione tra la misurazione e la valutazione.

Ulteriori ambiti di miglioramento, emersi già in questo primo applicativo, possono essere oggetto di riflessione. Si ritiene tuttavia non proliferare nella quantità di indicazioni ma concentrare su elementi prioritari e di maggior valore aggiunto. La sistematizzazione nell'utilizzo del tool ed il suo progressivo utilizzo da parte del sistema consentiranno di valorizzare, nell'annualità successiva, ulteriori priorità.

Data 30/04/2021

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

(dott.ssa Francesca Cioni)

f.to digitalmente