



CAMERA DI COMMERCIO  
VENEZIA GIULIA  
TRIESTE GORIZIA

# **Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni 2021**

## 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>6</b>
<b>3. ANALISI DEI DOCUMENTI .....</b>	<b>9</b>
<b>4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO .....</b>	<b>11</b>

## 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.

L'Organismo Indipendente di Valutazione, in accordo la 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 del 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 2021 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 tra OIV ed ente camerale.

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 30/04/2022. Alla chiusura del tool la numerosità delle camere che compongono la "media nazionale" è pari a 21: un cluster ristretto nell'ambito della numerosità complessiva di camere presenti nel sistema camerale.

Le osservazioni che emergono nella successiva trattazione tengono 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 compongono il tool.

Tenuto conto che l'utilizzo del tool nel sistema camerale è su base volontaria ed implementato per la seconda volta e che la "media nazionale" è determinata dal numero di camere che hanno completato il tool alla data di chiusura del format, il Ciclo delle Performance 2021 della CCIAA VENEZIA GIULIA si attesta ad un buon livello complessivo della scala, rispetto ad una situazione ipotetica ideale (80,5% vs 100,0%).

Tale punteggio si colloca in posizione inferiore rispetto alla media nazionale per circa 4 punti percentuali, attestandosi alla data di osservazione, al 86,9%. Complessivamente la CCIAA VENEZIA GIULIA si posiziona ad un discreto livello.

Rispetto alla medesima analisi effettuata sul il ciclo precedente con medesimo tool, la valorizzazione complessiva della CCIAA VENEZIA GIULIA risulta incrementata di 2 punti percentuali.

	N. domande	Avanzamento compilazione	Punteggio CCIAA	Media Nazionale
<b>I</b>	11	100,0%	82,7%	84,9%
<b>III</b>	6	100,0%	66,7%	84,8%
<b>III</b>	6	100,0%	75,0%	80,7%
<b>IV</b>	6	100,0%	63,3%	85,2%
<b>SMVP</b>	12	100,0%	77,5%	86,2%
<b>P</b>	9	100,0%	100,0%	88,7%
<b>R</b>	10	100,0%	98,0%	98,2%
	<b>60</b>	<b>100,0%</b>	<b>80,5%</b>	<b>86,9%</b>

Il ciclo della performance della CCIAA VENEZIA GIULIA si colloca in un ambito di *eccellenza* per la qualità del "Piano delle Performance" attestandosi ad un 100% di conformità rispetto agli items oggetto di rilevazione.

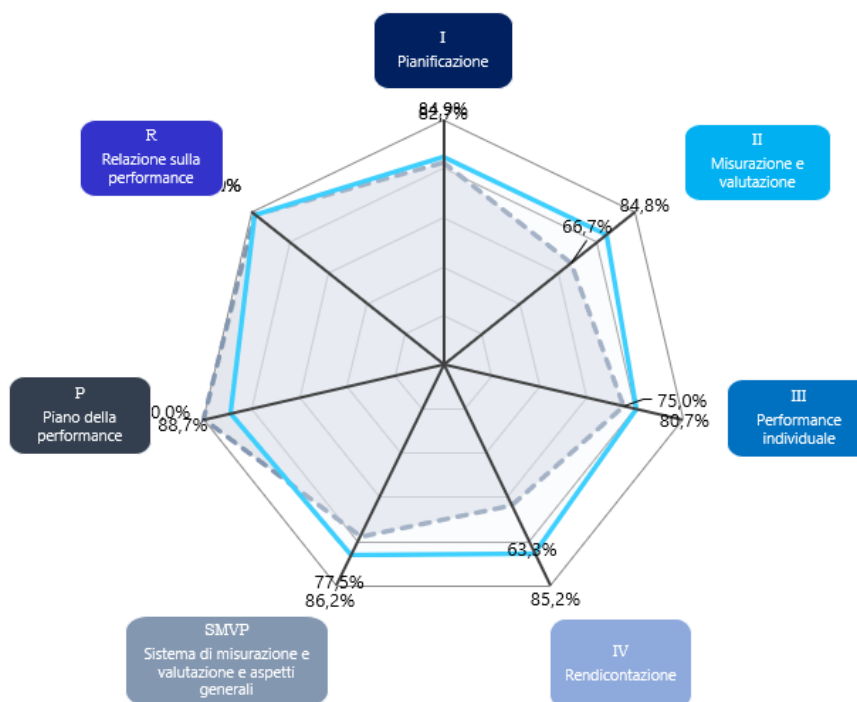
Un buon allineamento, rispetto alla media del sistema camerale nazionale, si osserva nella "Pianificazione", e nella qualità della "Relazione della Performance".

Rispetto al ciclo osservato nell'annualità 2020, gli ambiti di "SMVP", "Piano Performance" e "Relazione Performance" esprimono un incremento percentuale di miglioramento significativo.

Gli ambiti di miglioramento rilevati sul ciclo 2021 sono individuabili nelle sezioni "Misurazione e Valutazione" e

“Rendicontazione”, inferiore alla media nazionale e comunque inferiori anche all’osservazione rispetto al ciclo 2020.

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 quanto sopra espresso sulla numerosità di camere che hanno compilato il tool nella presente annualità, sono da ritrovarsi:

- ✓ nelle chiare e definite linee prioritarie di intervento e degli obiettivi strategici individuati nel piano pluriennale del 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 buon livello di 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.

Il posizionamento inferiore, riferibile agli items "Rendicontazione" evidenzia che pesa, sul posizionamento, la mancata definizione del Report di Controllo Strategico ed in ritardi osservati rispetto ai tempi definiti per la chiusura dei sistemi di rilevazione nazionale di Sistema, su cui si osserverà meglio nel proseguo.

Circa invece il posizionamento dell'ambito "Misurazione e Valutazione" si osservano ambiti di miglioramento sul rolling formalizzato di condivisione dei risultati percepiti nelle fasi intermedie di monitoraggio ed altresì l'osservazione di risultati degli obiettivi che rilevano una tendenza ad un pieno raggiungimento.

## 2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

Per la fase di **PIANIFICAZIONE** si evidenzia un ottimo posizionamento in quasi tutti gli ambiti di osservazione. Gli ambiti di miglioramento sono da individuarsi nella multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici, sul piano strategico è più frequente che sia associato un solo indicatore per obiettivo strategico, ma altresì si evidenzia una necessaria maggior collegamento tra il piano strategico ed il piano operativo della pianificazione.

Per quanto riguarda la **MISURAZIONE E VALUTAZIONE** si osserva come, sulla base delle risultanze espresse nella pari relazione anno 2020 si sia lavorato sulla distinzione tra il momento della misurazione e la valutazione, modificando anche il SMVP. Nell'osservazione sul ciclo 2021 penalizza la modalità di confronto attuata sui risultati durante l'anno ed una tendenza a risultati schiacciati verso il pieno raggiungimento.

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. Incide sul livello di attestazione la produzione di un Report di Controllo Strategico rivolto agli organi politici-amministrativi e ed altresì la tempestività del rispetto dei tempi di rilevazione nazionali. 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 invece le rilevazioni di Sistema chiuse oltre i termini si dà atto, dopo interlocuzione con Unioncamere che l'unica rilevazione chiusa oltre i termini stabiliti è quella di Kronos. Altresì il referente ha anticipato come sull'item in questione vi sia una riflessione interna a Unioncamere di modificare la risposta in: "Una o più rilevazioni sono effettuate con un ritardo significativo (oltre un mese dopo le scadenze previste)". Pertanto la risposta data penalizza una più corretta valorizzazione del grado di raggiungimento osservato sull'ambito "Rendicontazione"

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 ●
<b>Pianificazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modalità di individuazione di obiettivi, indicatori e target</li> <li>• Definizione di obiettivi, indicatori e target sufficientemente "sfidanti"</li> <li>• Elementi di cui si tiene conto in sede di pianificazione (analisi del contesto, esiti del controllo di gestione, ecc.)</li> <li>• Elementi di cui si tiene conto per la definizione dei target (serie storiche, benchmark, 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</li> <li>• Ricorso a obiettivi trasversali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici</li> <li>• Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione (<i>da migliorare</i>) ●</li> <li>• Iniziative di condivisione della pianificazione (<i>da migliorare</i>) ●</li> </ul>
<b>Misurazione e valutazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <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>• Modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno.</li> <li>• Esito dei risultati (situazione diversificata o appiattimento verso il 100%)</li> <li>• Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure (<i>da migliorare</i>) ●</li> </ul>
<b>Performance individuale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno (<i>da</i></li> </ul>



	<p>di risultati e comportamenti)</p> <ul style="list-style-type: none"> <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> </ul>	<p><i>migliorare)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire (<i>da migliorare</i>) ●</li> <li>• Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema premiante) (<i>da migliorare</i>) ●</li> </ul>
<b>Rendicontazione</b>	<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>• Adeguata predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli (entro il 30/04)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico</li> <li>• Tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi Kronos)</li> <li>• Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance (<i>da migliorare</i>) ●</li> </ul>

### 3. ANALISI DEI DOCUMENTI

Il **SMVP** è stato oggetto di nuovo ed ulteriore aggiornamento nel mese di ottobre 2021 coerentemente alle linee guida emanate da Union Camere ("Linee guida per le Camere di Commercio sul Sistema di misurazione e valutazione della performance", che recepiscono le modifiche apportate in materia dal D.Lgs. n. 74 del 25 maggio 2017 al D.Lgs. n. 150/2009, definite, in accordo con il DFP, per le peculiarità delle Camere di Commercio acquisite con prot. n. 23857 dd. 23.11.2018) anche con riferimento alla valutazione partecipativa che deve ancora trovare una più completa collocazione per produrre effetti sulla valorizzazione della performance organizzativa coerentemente alle ulteriori linee guida di Union Camere "VALUTAZIONE PARTECIPATIVA-modello di applicazione per le CCIAA" che uscirono poco dopo l'adozione della nuova revisione del SMVP (ottobre 2021)

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 ha avuto una sezione dedicata sul Piano delle Performance 2021 e come sia opportuno che il tema riveda una più completa lettura all'interno del complessivo PIAO di cui al DL 80/2021 recante «Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa funzionale all'attuazione del PNRR e per l'efficienza della giustizia» (convertito, con modificazioni, dalla L. 113/2021).

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 2020, si evidenzia un unico punto di debolezza, ovvero i tempi tra approvazione e pubblicazione e interessata da un leggero sfasamento di adozione della relazione. Di fatto, per la relazione anno 2020, la stessa è stata approvata con determinazione presidenziale urgente n. 8 dd. 30.06.2021, previo parere positive di questo organo in medesima data e pubblicata in data 08.07.2021 e successivamente ratificata nella prima Giunta disponibile con nella seduta n. 81 dd. 28.07.2021

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

	<ul style="list-style-type: none"> <li>comportamenti)</li> <li>• Scale di valutazione dei comportamenti</li> <li>• Rispetto dei tempi di aggiornamento</li> <li>• Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP</li> <li>• Ruolo dell'OIV nel ciclo delle performance</li> </ul>
<b>PIANO DELLA PERFORMANCE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tutti gli ambiti indagati con ambiti di miglioramento per quanto a lato indicato</li> </ul>
<b>RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <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>• Rendicontazione degli obiettivi individuali</li> <li>• Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP</li> <li>• Evidenza separata delle risultanze della misurazione e della valutazione</li> <li>• Presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi</li> <li>• Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione</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 ciclo 2022, sono:

### **MISURAZIONE E VALUTAZIONE:**

- ✓ Sostenere il miglioramento delle performance attraverso l'opportunità data dal monitoraggio intermedio condividendo le risultanze con i responsabili titolari di posizione organizzativa per obiettivi ed indicatori maggiormente sfidanti al fine di evitare lo schiacciamento dei risultati. I contributi di Union Camere su obiettivi ed indicatori comuni (Gennaio 2022), il modello di lavoro agile proposto (progetto IO NOI) ed il complessivo scenario del PIAO aiuteranno a lavorare maggiormente sul *VALORE PRODOTTO E DISTRIBUITO* e a sostenere il processo di miglioramento dei processi e degli output quale l'articolazione di obiettivi ed indicatori per il Piano delle Performance maggiormente sfidanti.

### **RENDICONTAZIONE:**

- ✓ 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 le cui linee guida ultime ed il concept legato alla valutazione partecipativa, sono uscite nell'ottobre 2021 e la misura su cui questa incide sulla performance organizzativa.

Si ritiene non proliferare nella quantità di indicazioni ma concentrare su elementi prioritari e di maggior valore aggiunto. Si è osservato infatti come le osservazioni precedentemente emerse e le complessive azioni di sostegno date da Union Camere abbiano prodotto effetti positivi sul ciclo implementato nel 2021 dalla CCIAA VENEZIA GIULIA.

Data 30/04/2022

**ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**



(dott.ssa Francesca Cioni)