

CAMERA DI COMMERCIO  
VENEZIA GIULIA  
TRIESTE GORIZIA

# **Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni 2022**

## SOMMARIO

<b>Premessa</b> .....	<b>2</b>
<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 con 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 della 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 tra gli attori del processo.

La Relazione, sintetica e schematica, rendiconta lo stato dell'arte delle fasi del ciclo della performance realizzato nell'annualità 2022 nell'ambito del quale si inserisce la elaborazione, approvazione e validazione della Relazione sulla Performance dell'annualità precedente.

La Relazione pertanto segue il format proposto in accompagnamento alle Linee Guida redatte da Unioncamere con il Dipartimento della Funzione Pubblica del marzo 2021.

Lo strumento di autovalutazione sul ciclo della performance è stato rivisto da Unioncamere alla luce delle novità normative in tema di pianificazione integrata, con il D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni nella Legge n. 113/2021, che ha introdotto il PIAO (Piano integrato di attività e organizzazione).

La sezione precedentemente dedicata al Piano della performance adesso è riferita al PIAO e nella sezione sono presenti domande diversamente composte. Inoltre sono state apportate aggiustamenti in altre sezioni in collegamento con il PIAO per garantire la coerenza complessiva.

Per le motivazioni sopra rappresentate le risultanze espresse dal tool sul ciclo 2022 non sono pienamente rispondenti alle risultanze del ciclo 2021 anche se rappresentano un elemento di confronto confidente per una espressione complessiva sull'andamento del ciclo e sulla qualità e conformità della documentazione a supporto.

# 1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

Questo Organo ha chiuso il tool alla data del 26/04/2023.

Alla chiusura del tool la numerosità delle camere di commercio che compongono la "media nazionale" è pari a 15.

Le osservazioni che emergono nella successiva trattazione tengono conto della parziale rappresentatività dei dati indicati come "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 terza volta e che la "media nazionale" è determinata dal numero di enti camerali che hanno completato il tool alla data di chiusura del format, il Ciclo della Performance 2022 della CCIAA VENEZIA GIULIA si attesta su un buon livello complessivo della scala, rispetto ad una situazione ipotetica ideale (85,52% vs 100,0%).

Tale punteggio si colloca in posizione superiore rispetto alla media nazionale attestatasi alla data di osservazione calcolata su 15 CCIAA, al 84,59%. Complessivamente la CCIAA VENEZIA GIULIA si posiziona ad un buon livello. Rispetto alla medesima analisi effettuata sul il ciclo precedente con medesimo tool, la valorizzazione complessiva della CCIAA VENEZIA GIULIA risulta incrementata di 5,02 punti percentuali.

	N. domande	Avanzamento compilazione	Punteggio CCIAA	Media Nazionale
<b>I</b>	11	100,0%	100,0%	85,8%
<b>III</b>	6	100,0%	73,3%	83,0%
<b>III</b>	6	100,0%	80,6%	76,9%
<b>IV</b>	6	100,0%	63,3%	80,4%
<b>SMVP</b>	11	100,0%	93,6%	88,1%
<b>P</b>	9	100,0%	90,0%	80,3%
<b>R</b>	9	100,0%	97,8%	97,6%
	<b>58</b>	<b>100,0%</b>	<b>85,5%</b>	<b>84,6%</b>

Il ciclo della performance della CCIAA VENEZIA GIULIA si colloca in un ambito di eccellenza per la qualità della "PIANIFICAZIONE" con un livello di conformità del 100% rispetto agli items oggetto di rilevazione.

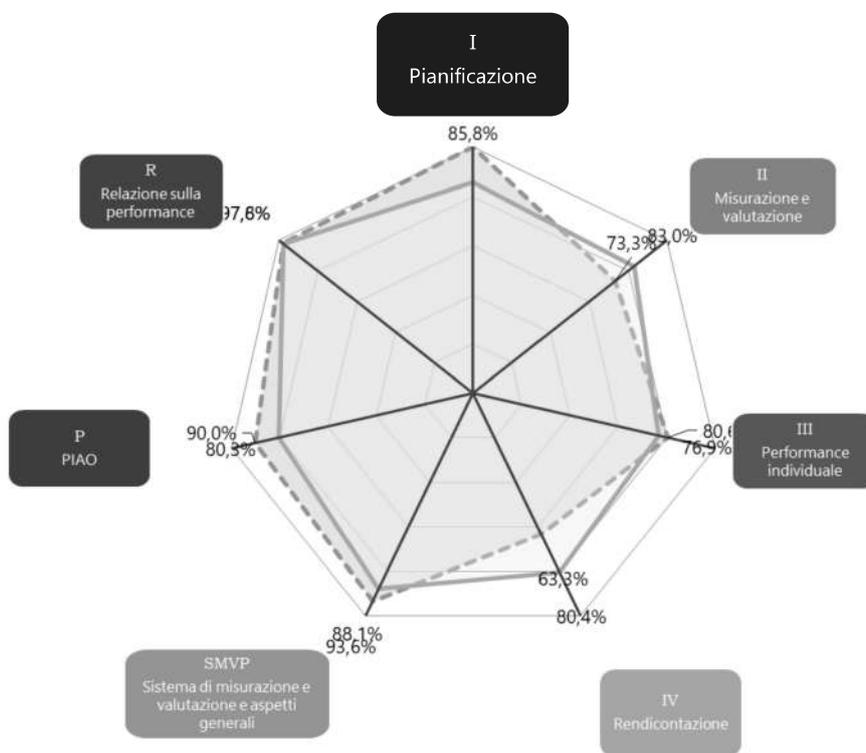
Un buon allineamento, rispetto alla media del sistema camerale nazionale, si osserva nella "PERFORMANCE INDIVIDUALE" - sopra alla media nazionale di circa 9,7 punti percentuali- e nella "MISURAZIONE E VALUTAZIONE" sotto alla media nazionale di circa 3,7.

L'unico ambito del ciclo che rileva un grado percentuale inferiore alla media nazionale, nel valore percentuale restituito, inalterato rispetto al grado osservato nell'annualità 2021 del ciclo e da attenzionare è la "RENDICONTAZIONE" sul ciclo della performance.

Nell'ambito della documentazione a supporto del ciclo della performance il SMVP, il PIAO e la Relazione sulla performance si attestano tutti su un grado percentuale superiore alla media nazionale.

Rispetto al ciclo della performance 2021 tutti gli ambiti sono stato oggetto di miglioramento, eccezione fatta per la sezione dedicata al Piano della Performance, oggi dedicata al PIAO, la quale - come sopra evidenziato - ha cambiato la definizione degli items oggetto di indagine e si posiziona, comunque, ad un buon livello di rispondenza rispetto alla media nazionale risultando superiore a quest'ultima per circa 10 punti percentuali.

Il grafico a radar, sotto riportato, prodotto in modo automatico dallo strumento di analisi evidenzia il posizionamento complessivo dell'Ente camerale (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 riguardo alla numerosità di Camere di Commercio 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 PIAO;
- ✓ 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. La metodologia BSC, fortemente consolidata, consente un buon livello di articolazione della strategia e si riflette nella qualità documentale PIAO e Relazione sulla Performance;
- ✓ dall'analisi delle cause condivise nel corso del confronto tra questo organo e la Struttura Tecnica in fase di chiusura della medesima relazione sul ciclo nell'annualità precedente e dell'attuazione del piano di

azioni proposto.

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 della "RENDICONTAZIONE" deriva dal fatto che pesano, 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 della "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.

Per quanto riguarda la **MISURAZIONE E VALUTAZIONE** si osserva il consolidamento della distinzione tra la fase della misurazione e quella della valutazione, ottenuto modificando anche il SMVP nel corso del 2021. Nell'osservazione sul ciclo 2022 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 anche variegando la premialità sul merito con incentivi diversi dal sistema premiale.

Infine, la fase di **RENDICONTAZIONE** si caratterizza per un'ottima modalità di disseminazione dei risultati ai portatori di interesse e per la coerenza di rappresentazione dei risultati rispetto a quanto programmato.

Incide sul livello di attestazione la produzione di un Report di Controllo Strategico rivolto agli organi politici-amministrativi ed altresì la tempestività del rispetto dei tempi di rilevazione nazionali. Su questi punti di debolezza si osserva che i report di controllo strategico sono sottesi alla verbalizzazione ed incontri tra l'OIV e la Struttura Tecnica 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 che pesa sul punteggio totale il 40% e, pertanto, la risposta precompilata da Unioncamere *"Le rilevazioni sono effettuate con un ritardo significativo (oltre un mese dopo le scadenze previste)"* non risulta veritiera.

Si ricorda che lo scorso anno, a medesima osservazione sull'unico ritardo nella chiusura delle rilevazioni Kronos, il referente di Unioncamere aveva anticipato che si stava valutando l'opportunità di introdurre un'ulteriore possibilità di risposta e cioè *"Una o più rilevazioni sono effettuate con un ritardo significativo (oltre un mese dopo le scadenze previste)"*.

In data 17.04.2023 la Struttura Tecnica permanente ha ricordato la richiesta fatta e la proposta di modifica di cui si sarebbero fatti carico e nello scambio mail si evince la dimenticanza da parte di Unioncamere di aggiornare il tool ed al fine di adempiere nei tempi previsti da legge il tool è stato chiuso.

Pertanto la risposta fornita da Unioncamere penalizza una più corretta valorizzazione del grado di raggiungimento osservato sull'ambito della *"RENDICONTAZIONE"*.

Si riporta, come suggerito da Unioncamere nello scambio di mail cui sopra si è fatto cenno, le date di effettuazione delle indagini di Sistema e le rispettive date termine sia per l'Ente camerale, che per l'Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia e il Fondo Gorizia:

per la Camera di Commercio:

Osservatorio 2022 (dati 2021) per Strutture: data termine 04.04.2022; data di conclusione 04.04.2022;  
Osservatorio 2022 (dati 2021) per Personale: data termine 04.04.2022; data di conclusione 04.04.2022;  
Osservatorio 2022 (dati 2021) per Servizi: data termine 04.04.2022; data di conclusione 04.04.2022;  
Osservatorio Bilanci 2022 (dati 2021): data termine 30.06.2022; data di conclusione 05.05.2022.

per AS per la Zona Franca di Gorizia

Osservatorio 2022 (dati 2021) per Strutture: data termine 04.04.2022; data di conclusione 05.04.2022;  
Osservatorio 2022 (dati 2021) per Personale: data termine 04.04.2022; data di conclusione 31.03.2022;  
Osservatorio Bilanci 2022 (dati 2021): data termine 30.06.2022; data di conclusione 31.05.2022;

Rilevazione costo dei processi 2022 (dati 2021) per Camera di Commercio:

time sheet, FTE Esterni e congelamento: data termine 15.09.2022; data di conclusione 09.09.2022;  
dati economici: data termine 15.09.2022; data di conclusione 02.11.2022;

Rilevazione costo dei processi 2022 (dati 2021) per AS ZF:

time sheet, FTE Esterni e congelamento: data termine 15.09.2022; data di conclusione 09.09.2022;  
dati economici: data termine 15.09.2022; data di conclusione 02.11.2022.

Rilevazione costo dei processi 2022 (dati 2021) per Fondo Gorizia:

dati economici: data termine 15.09.2022; data di conclusione 02.11.2022.

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, indicati sul tool con il colore rosso) su cui è opportuno concentrare le riflessioni.

	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>• Continuità e/o innovatività obiettivi strategici nel triennio</li><li>• Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori)</li><li>• Tipologie di indicatori utilizzate</li><li>• Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici</li><li>• Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione</li><li>• Elementi di cui si tiene conto per la definizione dei target (serie storiche, benchmark, ecc.)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ricorso a obiettivi trasversali</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniziative di condivisione della pianificazione</li> </ul>	
<b>Misurazione e valutazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure</li> <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> </ul>
<b>Performance individuale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinazione delle componenti per la definizione della performance individuale (in termini di risultati e comportamenti)</li> <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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno (<i>da migliorare</i>) ●</li> <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 ulteriore aggiornamento nel mese novembre 2022. Questo Organo si è espresso con parere positivo il 23.11.2022.

La revisione apporta:

- ✓ una migliore esplicitazione e riferimento al processo denominato “valutazione partecipativa”, (rif. linee guida di Unioncamere “VALUTAZIONE PARTECIPATIVA-modello di applicazione per le CCIAA” di ottobre 2021) quale contributo da parte degli stakeholder alla valutazione delle performance di Ente, processo già presente nel SMVP della CCIAA della Venezia Giulia e costituente un elemento di valutazione;
- ✓ esplicitazione e riferimenti al PIAO, previsto ai sensi del D.L. n. 80/2021 convertito con modifiche nella Legge n. 113/2021, quale contenitore in cui, tra ulteriori documenti di programmazione, anche il Piano della Performance confluisce per la parte di valore pubblico, e dovuto a far data dal 30.06.2022;
- ✓ chiarimenti, nella valutazione individuale, dell’applicazione dei medesimi criteri e fattori per coloro che svolgano attività lavorativa nelle forme di smart working

Il **PIAO** è impostato in modo da far emergere chiaramente la stretta correlazione tra pianificazione e programmazione. È un output di livello anche se elaborato per la prima annualità, vede integrati i diversi ambiti/temi, con un coinvolgimento dei responsabili di referenti, e coerente alle Linee Guida di Unioncamere. Non facendo uso di allegati esterni al corpo documentale supera le 80 pagine stimate quale ottimo nel tool di Unioncamere.

Riguardo alla **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**, ricordando che l’analisi è sottesa alla relazione del ciclo 2021, si evidenzia un unico punto di debolezza nell’approvazione con determinazione presidenziale urgente n. 13 del 30.06.2022 e l’aggiornamento con delibera di ratifica n. 54 dd. 21.07.2022, pubblicato il 28.07.2022.

	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
<b>SMVP</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rispetto dei tempi di aggiornamento</li> <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, comportamenti)</li> <li>• Scale di valutazione dei comportamenti</li> <li>• Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commitment e adeguatezza dell’impegno complessivo da parte dell’ente sul Ciclo della performance ●</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruolo dell'OIV nel ciclo delle performance</li> <li>• Segnalazione di disfunzione "sistemiche" o "metodologiche" da parte dell'OIV</li> <li>• Valutazione partecipativa nel ciclo della performance</li> </ul>	
<b>PIAO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione</li> <li>• Elementi informativi relativi agli indicatori (fonti, algoritmi, baseline, target)</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</li> <li>• Previsto un collegamento tra i diversi ambiti/temi</li> <li>• Creato un gruppo di lavoro trasversale tra gli uffici/referenti che presiedono i temi confluiti nel PIAO</li> <li>• Fruibilità del documento (non proliferazione degli obiettivi)</li> <li>• Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sintesi del documento e dei relativi allegati</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 del ciclo attraverso l'opportunità data dal monitoraggio intermedio condividendo le risultanze, in forma di report, con i responsabili e referenti interni ed anche con l'OIV, e la Giunta;

### **PERFORMANCE INDIVIDUALE:**

- ✓ Migliorare la comunicazione al personale non dirigenziale e non titolare di P.O. dei comportamenti e contributi attesi al fine di orientare la performance individuale verso la performance di U.O. di appartenenza;
- ✓ Continuare a sostenere il grado di confronto tra i titolari di P.O. ed il personale con il colloquio finale ma anche in fase intermedia agli esiti di monitoraggio.

### **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.

### **SMVP:**

- ✓ Continuare a mantenere l'aggiornamento e/o mantenimento del SMVP tra la tempistica di approvazione della RPP e non oltre la tempistica di approvazione del PIAO.

Si ritiene di non proliferare nella quantità di indicazioni, ma di concentrare l'attenzione su elementi prioritari e di maggior valore aggiunto.

Grazie al livello di comunicazione tra OIV e Struttura Tecnica permanente si è osservato un significativo miglioramento delle risultanze del tool. Come già sopra rappresentato le risultanze sono dovute a sinergia tra le parti interessate (l'OIV e la CCIAA per il Segretario Generale e la Struttura Tecnica permanente) e chiarezza di azioni da porre in essere.

È stata condivisa con il Segretario Generale la carenza complessiva di personale che caratterizza il sistema camerale ma anche la CCIAA VENEZIA GIULIA e l'insieme di attività a carico di una Struttura Tecnica permanente a supporto che contempera il ruolo con altre incombenze afferenti alla U.O.

Data 27/04/2023

**ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Francesca Cioni', with a horizontal line extending to the right.

(dott.ssa Francesca Cioni)