



CAMERA DI COMMERCIO
VENEZIA GIULIA
TRIESTE GORIZIA

Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni 2024

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	111

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'Organismo monocratico con funzioni analoghe all'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 monocratico, in accordo con la Struttura Tecnica di Supporto individuata nella U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue Partecipazioni pubbliche, 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 e 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 2024 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 2024 sono rispondenti alle risultanze del ciclo 2023 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 16/08/2025.

Alla chiusura del tool la numerosità delle camere di commercio che compongono la "media nazionale" è pari a 32.

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 quarta 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 2024 della CCIAA VENEZIA GIULIA si attesta su un buon livello complessivo della scala, rispetto ad una situazione ipotetica ideale (88,80% vs 100,00%).

Tale punteggio si colloca in posizione superiore rispetto alla media nazionale attestatasi alla data di osservazione calcolata su 32 CCIAA, al valore di 87,50%. 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 0,50 punti percentuali.

	N. domande	Avanzamento compilazione	Punteggio CCIAA	Media Nazionale
I	11	100,0%	96,4%	89,9%
II	6	100,0%	88,3%	85,8%
III	6	100,0%	88,9%	83,6%
IV	6	100,0%	60,0%	84,7%
SMVP	11	100,0%	88,2%	91,3%
P	9	100,0%	100,0%	89,0%
R	9	100,0%	97,8%	97,3%
	58	100,0%	88,5%	88,8%

Il ciclo della performance della CCIAA VENEZIA GIULIA si colloca sopra la media nazionale:

- nella fase di "PIANIFICAZIONE" con un livello di conformità del 96,40%% rispetto agli items oggetto di rilevazione e con un significativo *stacco* rispetto la media nazionale pari all'89,90%.
- Nella fase "MISURAZIONE E VALUTAZIONE" con un livello di aderenza di 88,30% rispetto alla media nazionale pari a 85,88 punti percentuali (+2,5%).
- Ancora significativo, rispetto alla media del sistema camerale nazionale, si osserva nella fase di "PERFORMANCE INDIVIDUALE" - sopra alla media nazionale di 5,3 punti percentuali-.
- Osserva un ambito di eccellenza nella fase di PIAO raggiungendo il 100% discostandosi significativamente di ben 11 punti percentuali dalla media nazionale.
- Ancora mantiene una performance migliore della media nazionale nella "RELAZIONE PERFORMANCE" posizionandosi di 0,50 punti percentuali rispetto alla media nazionale.

È da attenzionare l'ambito "RENDICONTAZIONE", allineato alle risultanze 2023, che si colloca di 14,70 punti inferiori alla media nazionale, media nazionale per la quale si osserva essere decrementata tra i risultati del 2023 e quelli attuali.

Pur rappresentando un buon livello complessivo di performance pari a 82,20% la fase "SMVP" si attesta di poco inferiore alla media nazionale pari a 91,30%.

Tuttavia, rispetto alla performance camerale tra l'annualità 2023 e 2024, la gestione del ciclo rappresenta come le risultanze del tool di autovalutazione e l'analisi raccolta nella precedente relazione di funzionamento siano state di guida per migliorare il ciclo anno 2024.

Infatti, rispetto alla rilevazione del ciclo della performance 2023 gli ambiti migliorati sono:

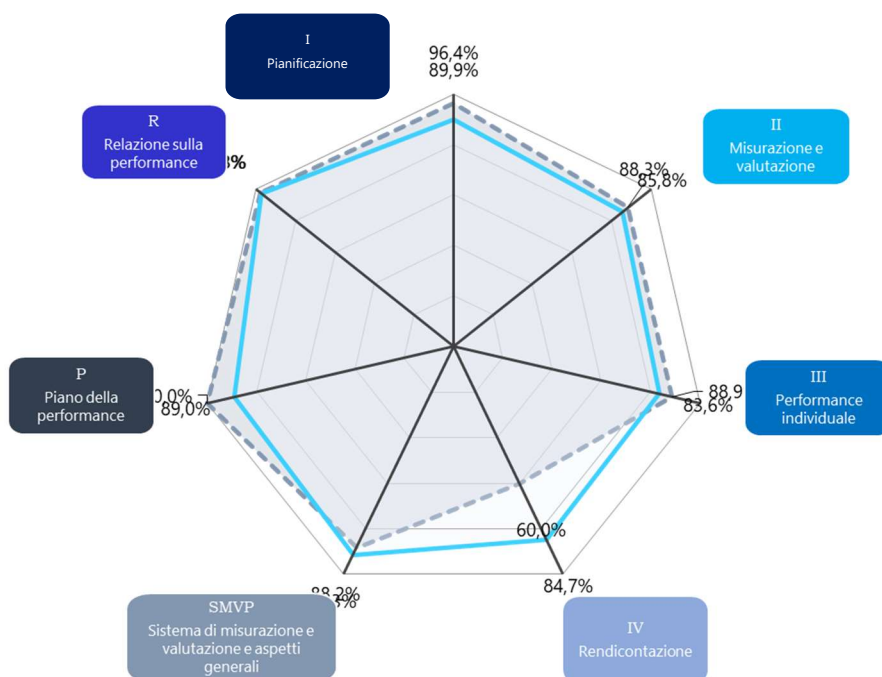
Il MISURAZIONE E VALUTAZIONE che passa da 85,00% al 88,30%;

SMVP che passa da 84,55% al 88,20%

Sono invece costanti gli ambiti: III PERFORMANCE INDIVIDUALE; P-PIAO; R-RELAZIONE PERFORMANCE.

Gli ambiti decrementati invece attengono alle specificità dell'annualità per la fase di PIANIFICAZIONE mentre per la fase di RENDICONTAZIONE il decremento è data dalla redazione della presente relazione in tempistica differita dalla data del 30.04.

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.

Il posizionamento inferiore, riferibile agli items della "RENDICONTAZIONE" deriva dal fatto che pesano, sul posizionamento, la mancata definizione del Report di Controllo Strategico ed i ritardi osservati rispetto ai tempi definiti per la chiusura dei sistemi di rilevazione nazionale di Sistema, su cui si osserverà meglio nel proseguo. Nella presente annualità anche la tardiva predisposizione della presente relazione.

Circa invece il posizionamento dell'ambito della "MISURAZIONE E VALUTAZIONE" si osservano ambiti di miglioramento sul processo che è sostenuto essenzialmente dalla funzione di controllo di gestione.

2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

Per la fase di **PIANIFICAZIONE** si evidenzia un buon posizionamento. Il PIAO 2024-2026 è stato adottato il PIAO 2024-2026 - che è stato adottato con determinazione presidenziale urgente n. 1 dd. 31.01.2024 (e pubblicato nella medesima data), perché non vi è stata una riunione di Giunta in gennaio, è stato aggiornato con delibera n. 74 dd. 25.07.2024 e delibera n. 143 dd. 13.12.2024 (entrambe per nuova rideterminazione dei fabbisogni del personale). Si evidenzia inoltre come nel corso dell'anno, a differenza della precedente annualità, non siano stati effettuati incontri mirati con i referenti delle diverse unità organizzative che hanno determinato gli aggiornamenti del PIAO. Questo ha lievemente inciso sul 100% di performance osservato nell'anno 2024 rispetto alla percentuale riscontrata nel tool nel 2023. Permane come un elemento di forza la coerenza tra il livello strategico ed operativo della pianificazione in quanto nel PIAO 2023-2025 è previsto che il grado di conseguimento di ogni obiettivo strategico è misurato per il 70% dal risultato dei suoi indicatori e per il 30% dal risultato degli obiettivi operativi ad esso collegati.

Per quanto riguarda la **MISURAZIONE E VALUTAZIONE** si osserva un miglioramento del punteggio medio ottenuto, già migliorato nel ciclo 2023, Il processo di raccolta delle misure elementari che alimentano le fasi di misurazione è strutturato e rafforzato per l'anno 2024 dalla creazione e condivisione di file di monitoraggio in Google Drive per ciascuno dei soggetti coinvolti nel processo di misurazione degli indicatori (SG, titolari di EQ, singoli uffici in staff con SG, AS ZF e Aries Scarl). Per la misurazione si fa riferimento a fonti "certificate", estraendo l'informazione dagli applicativi in maniera oggettiva e ricorrendo, laddove possibile, anche a Banche dati esterne. Nell'osservazione della fase anche per il 2024 permane un punto di debolezza sulle modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno: è realizzato almeno un monitoraggio intermedio (infrannuale), ma le risultanze vengono esaminate unicamente dal Controllo di gestione. Tale aspetto è fisiologico per i processi trasversali di governance, la struttura organizzativa ha necessità di essere stimolata e spronata al rispetto dei termini e di essere controllata nella qualità dei dati forniti; tuttavia, come sopra evidenziato i risultati del monitoraggio sono oggetto di riesame e verifica da parte del vertice e le revisioni del PIAO sono un indicatore indiretto di tale processo virtuoso. In questo ambito è da evidenziare anche la diversificazione dei risultati: nella misurazione a consuntivo nella Relazione sulla performance 2024 su 12 obiettivi strategici 5 non sono stati conseguiti al 100% mentre gli altri presentano un grado di raggiungimento sufficientemente diversificato: il n. 1 al 75%, il n. 4 al 94,4%, il n. 5 al 95,2%, il n. 9 al 97,8% e il n. 10 al 98,4%

In merito alla **GESTIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE** è stato migliorato il profilo di comunicazione in particolare in avvio del ciclo e in corso di anno con comunicazioni finalizzati. Alle U.O. responsabili è chiesto di agire come stimolo nei confronti dei collaboratori quale ulteriore elemento positivo di comportamento atteso ed agito da parte delle stesse. In particolare, si evidenzia la nota di trasmissione degli obiettivi 2024 ai titolari di EQ che sono stati invitati a coadiuvare e presidiare il processo di formazione obbligatoria per le 24 ore riferibile alla direttiva del ministro Zangrillo da parte del personale di comparto.

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.

Incidendo 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 che l'unica rilevazione chiusa oltre i termini stabiliti è quella di Kronos.

Nell'annualità 2024 cui ci si riferisce pesa la risposta vincolata dal tool circa la presente relazione che per effetti di legge è dovuta al 30.04. Si evidenzia che tra le possibili risposte non è contemplata la possibilità di far emergere la casistica di relazione predisposta, ma oltre i termini di legge (30 aprile), conforme a normative e Linee guida. Tra l'altro, l'Organo monocratico con funzioni analoghe all'OIV ha regime diverso dal D. Lgs. 150/2009 ma ha voluto mantenere analoga modalità operativa ritenuta funzionale al miglioramento del ciclo delle performance.

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 
Pianificazione	• Modalità di individuazione di obiettivi, indicatori e target • Definizione di obiettivi, indicatori e target sufficientemente “sfidanti” • Elementi di cui si tiene conto in sede di pianificazione (analisi del contesto, esiti del controllo di gestione, ecc.) • 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 • Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione • Elementi di cui si tiene conto per la definizione dei target (serie storiche, benchmark, ecc.) • Ricorso a obiettivi trasversali	• Iniziative di condivisione della pianificazione 
Misurazione e valutazione	• Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure • Distinzione strutturata tra le due fasi di misurazione e valutazione • Modalità di valutazione e soggetti coinvolti nell'analisi dell'andamento degli	• Modalità di monitoraggio e confronto in corso d'anno.

	obiettivi e dei report di performance organizzativa • Rispetto dei tempi delle fasi di misurazione e valutazione rispetto alle prescrizioni del SMVP • Esito dei risultati (situazione diversificata o appiattimento verso il 100%)	
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 un dizionario dei fattori di valutazione • Adeguata comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire (<i>da migliorare</i>)	• Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno (<i>da migliorare</i>) ● • Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema premiante) (<i>da migliorare</i>) ●
Rendicontazione	• Modalità di realizzazione del reporting finale agli stakeholder • Corrispondenza tra Rapporto sui risultati e Relazione sulla performance • Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance (<i>da migliorare</i>) • Adeguata predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli (entro il 30/04)	• Modalità di gestione del Report sul Controllo Strategico • Tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi Kronos) • Adeguata predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo dei controlli (entro il 30/04) ●

3. ANALISI DEI DOCUMENTI

Il **SMVP** è stato oggetto di ulteriore aggiornamento nel mese ottobre 2024. Questo Organo si è espresso con parere positivo il 28.10.2024. La revisione apporta un allineamento che tiene conto dell'inserimento dell'obiettivo riguardante il rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali, come previsto dal D.L. n. 13/2023 convertito, con modificazioni, nella Legge n. 41/2023 e del conferimento di incarichi di Elevata Qualificazione ai sensi del Capo II del CCNL relativo al personale del comparto Funzioni Locali stipulato il 16.11.2022 a decorrere dal 1° gennaio 2024.

Con riferimento al punteggio riscontrato in questo ambito, pesa la parziale attivazione da parte dell'ente per sanare le criticità segnalate da parte dell'Ente. I punti di debolezza che indicati erano:

1. commitment e adeguatezza dell'impegno complessivo da parte dell'Ente sul Ciclo della performance, su questo è ancora da lavorare;

Il **PIAO** è stato approvato e pubblicato entro il termine previsto (comprese le eventuali proroghe). È impostato in modo da far emergere chiaramente la stretta correlazione tra pianificazione e programmazione. È un output di livello, vede integrati i diversi ambiti/temi, con un coinvolgimento dei responsabili di referenti, e coerente alle Linee Guida di Unioncamere. Si sottolinea come il documento della CCIAA VG non esternalizza i contenuti rispetto al corpo documentale rendendo difficile contenere la complessità dei temi oggetto del documento nelle 80 pagine stimate nel tool di Unioncamere.

Riguardo alla **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE** si evidenzia che Relazione sulla performance 2024 è stata approvata con delibera n. 65 dd. 26.06.2025 ma è stata pubblicata in data 11.07 per attendere numerazione e firma della delibera. Tale aspetto penalizza il pieno 100% del rating dell'ambito.

	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
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 • Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP	• Segnalazione di disfunzione "sistemiche" o "metodologiche" da parte dell'OIV ● • Commitment e adeguatezza dell'impegno complessivo da parte dell'ente sul Ciclo della performance ●

	• Ruolo dell'OIV nel ciclo delle 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 • 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	• 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 • 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, siano:

MISURAZIONE E VALUTAZIONE:

- ✓ Sostenere il miglioramento del ciclo attraverso l'opportunità data dal monitoraggio intermedio formalizzati, condividendo le risultanze, in forma di report, con i responsabili e referenti interni ed anche con l'OIV, e la Giunta;

PERFORMANCE INDIVIDUALE:

- ✓ Continuare a sostenere il grado di confronto tra i titolari di EQ ed il personale con il colloquio finale 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 16/09/2025

ORGANISMO MONOCRATICO con funzioni analoghe OIV



(Dott.ssa Francesca Cioni)