



CAMERA DI COMMERCIO  
DI NUORO

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

30/04/2026



## SOMMARIO

Premessa.....	2
1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE .....	3
2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO.....	4
3. ANALISI DEI DOCUMENTI.....	7
4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO .....	10



## Premessa

Il presente documento costituisce l'atto conclusivo dell'attività di monitoraggio svolta annualmente dall'OIV, finalizzata all'analisi del funzionamento complessivo del sistema di valutazione e dell'integrità dei presidi di controllo interno. Tale operazione di sorveglianza è preordinata alla verifica della corretta attuazione del Ciclo di gestione della performance e alla contestuale individuazione di interventi correttivi volti ad assicurare il costante perfezionamento dei processi istituzionali.

Con riferimento all'esercizio 2025, l'Organismo Indipendente di Valutazione, agendo di concerto con il Segretario Generale, ha adottato, per la redazione del rapporto, l'applicativo informatico sviluppato da Unioncamere. Tale strumento si inserisce in un più ampio progetto di evoluzione metodologica riguardante gli adempimenti e il ciclo della performance degli enti camerali.

L'elaborato, caratterizzato da un'esposizione sintetica e strutturata, ricalca le sezioni previste dal suddetto applicativo e aggrega i dati rilevati attraverso di esso, integrandoli con note critiche e proposte di approfondimento ove ritenuto necessario.

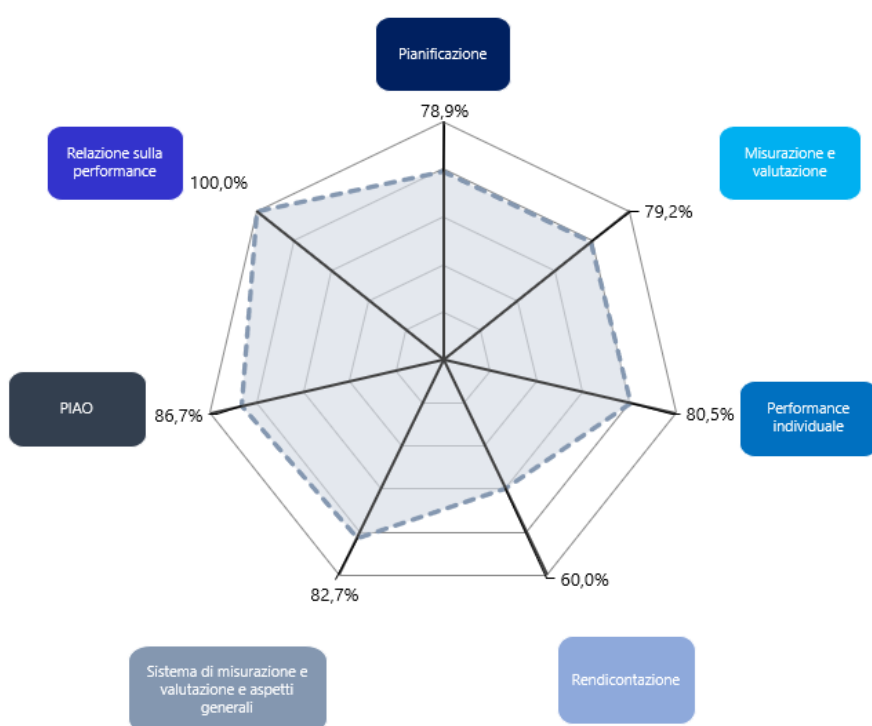
## 1. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE CAMERALE

In linea generale, il Sistema della Camera di commercio di Nuoro evidenzia un adeguato livello di conformità in ogni fase del ciclo, raggiungendo un punteggio di 81% sul valore che identifica il modello teorico ottimale.

Nello specifico, le aree in cui l'ente registra il posizionamento più favorevole riguardano la «Relazione sulla performance» e il «PIAO». Al contrario, i segmenti che presentano un minor grado di maturità relativa sono la «Pianificazione» e la «Rendicontazione». In una fascia intermedia si collocano, invece, il «SMVP», la «Performance individuale» e le attività di «Misurazione e valutazione».

L'analisi complessiva del Ciclo della performance per l'annualità 2025 restituisce, pertanto, un giudizio positivo, sebbene permangano margini di evoluzione e affinamento. Tale esito riflette il costante impegno profuso dall'istituzione nell'adozione di metodologie e strumenti tecnico-operativi volti a ottimizzare le prassi gestionali e il monitoraggio delle attività connesse al ciclo camerale.

Il quadro d'insieme può essere sintetizzato attraverso la seguente rappresentazione grafica.





## 2. ANALISI DELLE FASI DEL CICLO

Nella presente sezione si procede all'analisi analitica delle singole fasi del ciclo, formulando una valutazione dei processi e mettendone in rilievo i punti di forza e le criticità.



### Pianificazione

La fase di Pianificazione dell'ente si caratterizza per una solida impostazione metodologica che garantisce la piena aderenza a standard di efficacia e trasparenza attraverso diversi pilastri operativi. Il sistema assicura una definizione di obiettivi e *target*, mantenendo al contempo un equilibrio virtuoso tra la continuità pluriennale della strategia e la necessaria innovazione richiesta dai mutamenti del contesto. La misurabilità delle *performance* è garantita da indicatori definiti in modo puntuale e prevalentemente quantitativo, i quali rispettano il principio della multidimensionalità associando, in media, due parametri per ogni obiettivo strategico. Tale architettura permette una coerenza strutturale tra il livello strategico e quello operativo, rendendo il raggiungimento dei traguardi di alto livello dipendente dal contributo congiunto delle attività sottostanti. Infine, l'assetto programmatico integra con successo il ricorso a obiettivi trasversali, favorendo la collaborazione tra le diverse unità organizzative coinvolte nel processo.

### Misurazione e valutazione

La fase di Misurazione e valutazione si fonda su un sistema di rilevazione dei dati solido e strutturato, garantendo l'oggettività delle informazioni attraverso l'uso di applicativi dedicati e fonti certificate, integrate ove possibile con banche dati esterne. L'impianto metodologico assicura una distinzione netta e formale tra il



momento della misurazione e quello della valutazione, operando nel pieno rispetto delle tempistiche e delle prescrizioni definite dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Si osserva, inoltre, come l'esito dei risultati evidenzia un diffuso raggiungimento dei *target* prefissati, con una concentrazione dei valori che tende alla totalità degli obiettivi stabiliti per l'anno di riferimento.

### **Gestione della performance individuale**

La fase di Gestione della performance individuale presenta una struttura consolidata per quanto riguarda la definizione dei criteri e delle modalità di assegnazione degli obiettivi. La metodologia adottata prevede una chiara distinzione tra le componenti di risultato e quelle comportamentali, con un'incidenza della componente dei risultati che cresce proporzionalmente al salire delle categorie professionali. L'ente ha inoltre formalizzato con efficacia le procedure per l'assegnazione degli obiettivi individuali in funzione dei differenti livelli di responsabilità e ha provveduto alla definizione, nonché al costante aggiornamento, di un dizionario dei fattori di valutazione, garantendo così parametri di riferimento certi e condivisi per la misurazione del contributo di ciascun dipendente.

### **Rendicontazione**

La fase finale del ciclo della *performance* dell'ente si distingue per un processo di *reporting* strutturato e iterativo, che vede il coinvolgimento attivo e sinergico di diversi livelli organizzativi, dalla Giunta al Segretario Generale. Tale collaborazione assicura una solida coerenza interna del sistema, garantendo una piena corrispondenza tra il Rapporto sui risultati e la successiva Relazione sulla *performance*, grazie all'utilizzo integrato di dati e informazioni già validati. Inoltre, l'ente dimostra un'elevata puntualità e precisione nella gestione delle rilevazioni nazionali di sistema, adempiendo con efficacia alle scadenze previste per l'Osservatorio camerale, l'Osservatorio Bilanci e il monitoraggio dei costi dei processi.

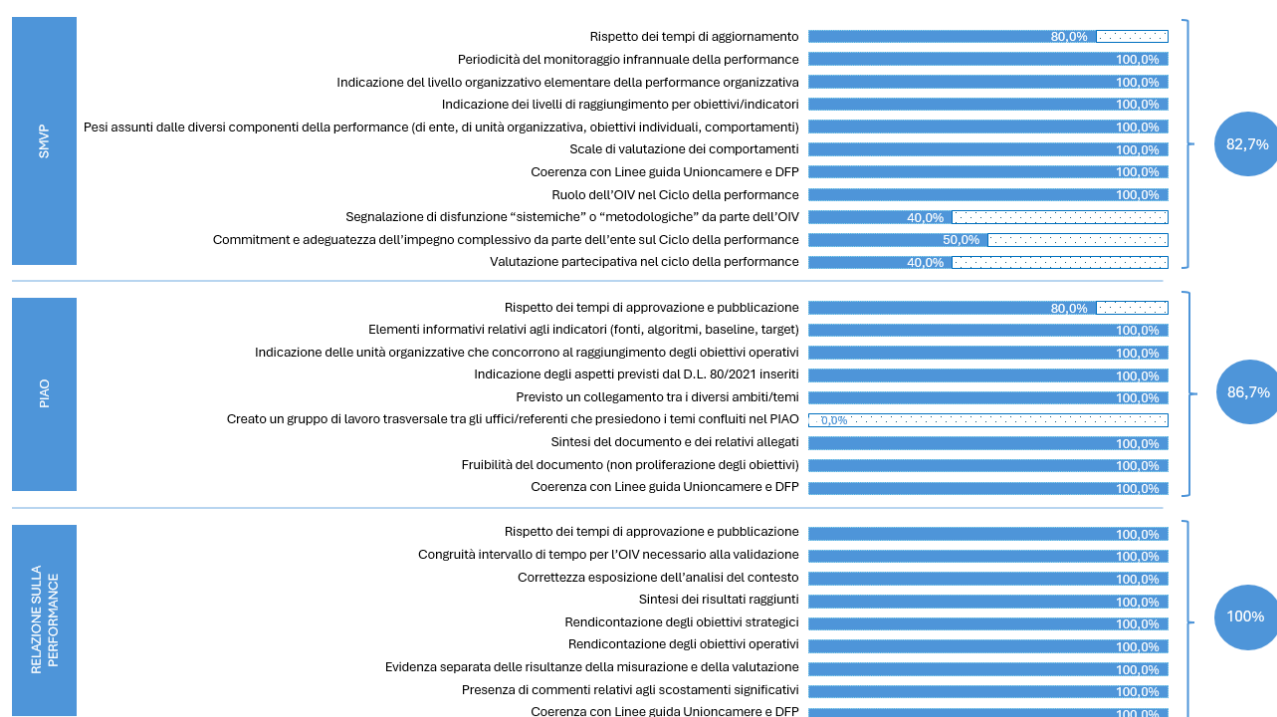


	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
Pianificazione	<ul style="list-style-type: none"><li>Definizione di obiettivi, indicatori e target sufficientemente "sfidanti"</li><li>Continuità e/o innovatività obiettivi strategici nel triennio</li><li>Misurabilità degli obiettivi (e relativi indicatori)</li><li>Multidimensionalità degli indicatori per gli obiettivi strategici</li><li>Coerenza tra livello strategico e operativo della pianificazione</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Tipologie di indicatori utilizzate (stato delle risorse, efficienza, efficacia, qualità, data, ecc.)</li><li>Elementi di cui si tiene conto per la definizione dei target (serie storiche, benchmark, ecc.)</li><li>Iniziative di condivisione della pianificazione</li></ul>
Misurazione e valutazione	<ul style="list-style-type: none"><li>Modalità di svolgimento del processo di raccolta delle misure</li><li>Esito dei risultati (situazione diversificata o appiattimento verso il 100%)</li><li>Distinzione strutturata tra le due fasi di misurazione e valutazione</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>Modalità di valutazione e soggetti coinvolti nell'analisi dell'andamento degli obiettivi e dei report di performance organizzativa</li></ul>
Performance individuale	<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></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Adeguate comunicazione al personale delle aspettative e dei comportamenti attesi rispetto agli obiettivi a cui deve contribuire</li><li>Condivisione della valutazione individuale con il personale nel corso dell'anno</li><li>Modalità di utilizzo dei risultati della valutazione individuale (oltre che per il sistema premiante)</li></ul>
Rendicontazione	<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>Tempestività ed efficacia dell'ente nella gestione delle rilevazioni nazionali di Sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Costi dei processi Kronos)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Modalità di divulgazione della Relazione sulla performance</li></ul>



### 3. ANALISI DEI DOCUMENTI

In linea generale, l'intera documentazione viene redatta in piena conformità alle Linee Guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione Pubblica. Di seguito si analizzano gli elementi di rilievo emersi dall'analisi.



#### SMVP (Sistema di misurazione e valutazione)

L'architettura del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'ente si presenta solida e pienamente conforme al quadro normativo e metodologico di riferimento. Il Sistema definisce con precisione sia il livello organizzativo elementare che i relativi livelli di raggiungimento degli obiettivi. La struttura del modello assicura una chiara ponderazione tra le diverse componenti della *performance* — dell'ente e individuale — integrando scale di valutazione dei comportamenti definite e coerenti con le linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione Pubblica. In questo contesto, l'OIV esercita appieno il proprio ruolo, partecipando attivamente dalla fase di pianificazione, con funzioni di stimolo e raccomandazione, fino alla fase di misurazione e valutazione attraverso colloqui mirati con il *management* e la supervisione dei processi di compliance.

#### PIAO

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) risulta redatto nel pieno rispetto dei requisiti tecnici e contenutistici previsti dalla normativa vigente e dalle linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione Pubblica. Il documento presenta un'accurata definizione degli elementi informativi relativi agli indicatori, specificando fonti, algoritmi, baseline e *target* ben distinti, e identifica chiaramente le unità



organizzative che concorrono al raggiungimento degli obiettivi operativi. L'integrazione tra i diversi ambiti previsti dal D.L. 80/2021 è effettiva, includendo temi cruciali quali il valore pubblico, la trasparenza, la parità di genere, la semplificazione e l'organizzazione del lavoro agile. Il documento è ben organizzato e bilanciato, la fruibilità è garantita da una gestione oculata che evita la proliferazione degli obiettivi strategici e operativi.

### **Relazione sulla *performance***

La redazione della Relazione sulla *performance* dell'ente relativa al 2024, si è conclusa con esiti pienamente soddisfacenti, garantendo la totale aderenza ai requisiti normativi e alle linee guida di Unioncamere e del Dipartimento della Funzione Pubblica. Il documento è stato regolarmente approvato, validato e pubblicato entro il termine del 30 giugno, assicurando all'OIV un intervallo di tempo congruo per lo svolgimento delle attività istruttorie necessarie alla validazione. La relazione espone correttamente l'analisi del contesto riferita all'esercizio di rendicontazione, risultando adeguatamente tarata sui fenomeni esterni e interni che hanno influenzato l'operatività dell'ente e il raggiungimento dei traguardi prefissati. I risultati conseguiti sono stati sintetizzati in modo efficace attraverso schemi e dati puntuali, offrendo una rendicontazione completa sia degli obiettivi strategici sia di quelli operativi. Il documento fornisce, inoltre, un'evidenza separata delle risultanze della misurazione e della valutazione, integrando commenti analitici in presenza di scostamenti significativi, assicurando così la massima trasparenza sull'azione amministrativa svolta.



	Punti di forza ●	Punti di debolezza ●
Sistema di misurazione e valutazione	<ul style="list-style-type: none"><li>• Indicazione del livello organizzativo elementare della performance organizzativa</li><li>• Indicazione dei livelli di raggiungimento per obiettivi/indicatori</li><li>• Pesì assunti dalle diverse componenti della performance (di ente, obiettivi individuali, comportamenti)</li><li>• Scale di valutazione dei comportamenti</li><li>• Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP</li><li>• Ruolo dell'OIV nel Ciclo della performance</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rispetto dei tempi di aggiornamento</li><li>• Valutazione partecipativa nel ciclo della performance</li></ul>
PIAO	<ul style="list-style-type: none"><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>• Sintesi del documento e dei relativi allegati</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>• Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione</li><li>• Necessità di strutturare maggiormente un gruppo di lavoro trasversale tra gli uffici/referenti che presiedono i temi confluiti nel PIAO</li></ul>
Relazione sulla performance	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione</li><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>• Evidenza separata delle risultanze della misurazione e della valutazione</li><li>• Presenza di commenti relativi agli scostamenti significativi</li><li>• Coerenza con Linee guida Unioncamere e DFP</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ---</li></ul>



## 4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Sulla base dell'analisi precedentemente esposta e in considerazione delle criticità emerse, si delineano le seguenti proposte di miglioramento.

Per quanto riguarda la Pianificazione:

- ✓ sistematizzare il confronto bidirezionale tra i vertici e gli uffici, rendendo più fluido e costante il dialogo iterativo durante l'individuazione degli obiettivi;
- ✓ potenziare l'integrazione degli elementi informativi in sede di programmazione;
- ✓ ampliare la tipologia di indicatori utilizzati, con particolare riferimento alla misurazione della qualità percepita dall'utenza e dell'impatto effettivo (*outcome*) delle attività;
- ✓ affinare i criteri di definizione dei *target*, estendendo l'utilizzo sistematico delle serie storiche e dei *benchmark* nazionali per garantire traguardi sempre più accurati;
- ✓ incrementare le iniziative di condivisione della pianificazione attraverso incontri mirati e una diffusione documentale più capillare, al fine di favorire il pieno coinvolgimento di tutto il personale.

Per quanto riguarda la fase di Misurazione e valutazione:

- ✓ implementare un sistema di monitoraggio e confronto costante durante l'anno, assicurando che le risultanze dei report siano oggetto di discussione sistematica con i referenti interni, l'OIV e la Giunta per intervenire tempestivamente sui *gap* rilevati;
- ✓ rafforzare il coinvolgimento dei diversi soggetti nell'analisi dell'andamento degli obiettivi, ottimizzando il coordinamento tra il Segretario Generale, i responsabili degli uffici, l'OIV e gli organi di indirizzo politico;
- ✓ promuovere una maggiore differenziazione degli esiti della *performance*, superando l'appiattimento dei risultati per riflettere in modo più puntuale le diverse sfumature del contributo individuale e organizzativo.

Per quanto riguarda la *Performance* individuale:

- ✓ potenziare i canali di comunicazione al personale per rendere ancora più esplicite le aspettative e i comportamenti attesi, eventualmente integrando i prospetti di riepilogo con sessioni di chiarimento diretto sull'orientamento dell'impegno richiesto;
- ✓ implementare momenti di condivisione della valutazione individuale più frequenti nel corso dell'anno, superando la sola dualità tra colloquio iniziale e finale per favorire un monitoraggio costante e un *feedback* continuo tra valutatore e valutato;
- ✓ estendere l'utilizzo dei risultati della valutazione individuale oltre le finalità del sistema premiante, valorizzando maggiormente tali esiti per la progettazione di interventi formativi mirati e per lo sviluppo di percorsi di crescita professionale e di carriera all'interno dell'ente.

Per quanto riguarda la fase di Rendicontazione:



- ✓ potenziare le modalità di divulgazione esterna della Relazione sulla *performance*, andando oltre la pubblicazione nell'area trasparenza e la discussione con gli stakeholder interni per favorire una comunicazione più diffusa verso la cittadinanza e le imprese.

Per quanto riguarda il SMVP (Sistema di misurazione e valutazione):

- ✓ rafforzare il rispetto dei tempi di aggiornamento del Sistema all'avvio di ogni ciclo, assicurando una tempestiva formalizzazione delle eventuali modifiche metodologiche;
- ✓ strutturare una modalità per consentire il tracciamento di eventuali disfunzioni sistemiche o metodologiche che potrebbero emergere durante l'anno;
- ✓ consolidare il modello di valutazione partecipativa, promuovendo un utilizzo più pervasivo e sistematico delle risultanze derivanti dal coinvolgimento degli *stakeholder* nella fase di pianificazione e valutazione della performance.

Per quanto riguarda il PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione):

- ✓ ottimizzare i processi interni di redazione per garantire il pieno rispetto dei tempi di approvazione e pubblicazione, riducendo eventuali scostamenti rispetto alla scadenza del termine previsto;
- ✓ istituire e rendere operativo un gruppo di lavoro trasversale che veda il coinvolgimento attivo di tutti i referenti e responsabili delle funzioni che presidiano i temi presenti nel piano, al fine di rafforzare il coordinamento attraverso la figura di un *pivot* dedicato.

L'Organismo Indipendente di Valutazione  
**Dott. Giovanni Mario Basolu**