



Allegato alla deliberazione n. 6 della Giunta camerale del 29 gennaio 2019

Piano Triennale della Performance 2019-2021 Focus annuale 2019



INDICE	
PRESENTAZIONE DEL PIANO.....	3
1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE	3
1.1 Chi siamo.....	3
1.2 Cosa facciamo	6
1.3 Come operiamo.....	7
2. IDENTITÀ	8
2.1 L'amministrazione in cifre	8
2.2 Mandato istituzionale e missione.....	11
2.3 Albero della performance.....	12
3. ANALISI DEL CONTESTO	13
3.1 Contesto esterno	13
3.2 Contesto interno	14
3.2.1 La Camera di Commercio di Nuoro L'AZIENDA SPECIALE ASPEN	16
4. OBIETTIVI STRATEGICI.....	18
5. OBIETTIVI OPERATIVI.....	24
7. PROCESSO SEGUIDO E AZIONI DI MIGLIORAMENTO	36
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione	36
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria.....	38
7.3 Azioni di miglioramento.....	40
8. ALLEGATI.....	41
8.1 Indicatori e modelli di Benchmark: salute organizzativa e i servizi percepiti dall'utenza	41
8.2 Schede analitiche di misurazione e valutazione	43



PRESENTAZIONE DEL PIANO

Introdotta e disciplinata dal Decreto Legislativo 27 ottobre n. 150 “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”, modificato dal D.lgs. 74/2017, il Piano della Performance è un documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli elementi fondamentali (obiettivi, indicatori e *target*) su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della *performance*, allo scopo di assicurare elevati standard qualitativi di rappresentazione della stessa¹. È lo strumento che dà avvio e struttura il Ciclo di Gestione della Performance e sintetizza il lavoro già formalizzato dalla Camera nei diversi strumenti di pianificazione e programmazione previsti dal D.lgs. 254/2005 . Rappresenta il documento attraverso il quale l’Amministrazione definisce gli obiettivi che si prefigge di raggiungere nel medio-lungo e nel breve periodo, comunicandoli ai propri *stakeholder* (imprese, associazioni di categoria, cittadini e altre istituzioni pubbliche) nel rispetto dei principi di trasparenza e di immediata intelligibilità. La fase di programmazione serve ad orientare le performance individuali in funzione della performance organizzativa attesa e quest’ultima in funzione del miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi. Ciò avviene attraverso la selezione e la scelta degli obiettivi strategici pluriennali e la loro suddivisione in obiettivi operativi affiancati dai relativi indicatori che consentono di quantificare e valutare la performance globale dell’amministrazione in un’ottica triennale. Il suddetto Piano è stato redatto alla luce del processo di riforma del sistema camerale² e delle rilevanti implicazioni dirette e indirette che lo stesso ha avuto sulla *mission* e sulla reale capacità operativa dell’Ente. Nonostante ciò si è perseguito l’obiettivo di assicurare il mantenimento del livello qualitativo e quantitativo dei servizi offerti, con particolare riguardo alle iniziative di supporto al sistema economico locale già avviate negli anni precedenti, al fine di rendere maggiormente competitivo il sistema delle imprese dell’intera circoscrizione territoriale di competenza della C.C.I.A.A. di Nuoro.

1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE

1.1 Chi siamo

La Camera di Commercio di Nuoro è un ente di diritto pubblico dotato di autonomia funzionale che, in attuazione della legge 580/93 e ss.mm.ii., svolge nell’ambito della circoscrizione territoriale di propria competenza, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all’articolo 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e dei consumatori, promuovendo lo sviluppo dell’economia locale.

Sono Organi della Camera di Commercio di Nuoro:

- il Consiglio;

¹ Delibera n.112/2010 “Struttura e modalità di redazione del Piano della *performance* (articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150” – Commissione per la Valutazione la Trasparenza e l’Integrità delle amministrazioni pubbliche.

² D. lgs. 25 novembre 2016 , n. 219 “Attuazione della delega di cui all’articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura”



- il Presidente;
- la Giunta ;
- il Collegio dei Revisori dei Conti.

Il Consiglio

Il Consiglio è espressione delle categorie economiche maggiormente rappresentative del territorio; determina gli indirizzi dell'azione dell'Ente e ne verifica l'attuazione. Ai sensi dell'art. 11 della Legge n. 580/1993, così come riformata dal Decreto Legislativo n. 219/2016, al Consiglio è attribuita la funzione di:

- deliberare lo Statuto camerale e le relative modifiche ed i regolamenti;
- eleggere tra i suoi componenti la Giunta e il Presidente;
- nominare i membri del Collegio dei Revisori dei Conti;
- determinare degli indirizzi generali e approvare il programma pluriennale di attività dell'Ente previa adeguata consultazione delle imprese;
- approvare la Relazione Previsionale e Programmatica, il Preventivo Economico annuale e relativi aggiornamenti e il Bilancio di esercizio.

Il Consiglio della Camera di Commercio di Nuoro, nella sua attuale composizione, è stato costituito con decreto del Presidente della Regione Autonoma della Sardegna n. 22 del 19 marzo 2018. È composto da 19 consiglieri: 16 in rappresentanza dei settori economici maggiormente presenti sul territorio, cui si aggiungono un rappresentante delle Organizzazioni Sindacali dei Lavoratori, uno delle Associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti Consumatori e uno in rappresentanza dei liberi professionisti, come previsto dall'art. 10, comma 6, della L. n. 580/1993 e ss.mm.ii.

ATTUALE COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO

COGNOME	NOME	SETTORE
Cicalò	Agostino	Presidente
Arra	Vito	Artigianato
Arzu	Mario	Organizzazioni Sindacali dei Lavoratori
Bornioli	Roberto	Industria
Bussu	Salvatore	Agricoltura
Cualbu	Simone	Agricoltura
Fadda	Paolo	Trasporti e Spedizioni
Fele	Michele	Associazioni di tutela dei consumatori e degli utenti
Mameli	Walter	Turismo
Marotto	Sara	Artigianato
Pireddu	Giuseppe	Artigianato
Pischedda	Antonio	Servizi alle imprese, Credito e Assicurazioni
Rosu	Sebastiano	Turismo
Ruggiu	Maria Gabriela	Commercio
Salerno	Sandro	Commercio
Sanna	Giovanni Antonio	Cooperazione
Secchi	Nadia	Commercio
Serra	Alessandro	Agricoltura
Tidu	Simona	Liberi Professionisti



Il Presidente

Il Presidente guida la politica generale dell'Ente camerale e ne ha la rappresentanza legale ed istituzionale. Convoca e presiede sia il Consiglio che la Giunta. Viene eletto dal Consiglio, con il quale condivide la durata della carica. Il Presidente della Camera di Commercio di Nuoro è il Dott. Agostino Cicalò, eletto dal Consiglio camerale nella seduta del 07 aprile 2018.

La Giunta

La Giunta è l'organo esecutivo della Camera di Commercio, eletto in seno al Consiglio ne condivide la durata. Ai sensi dell'art. 14 della Legge n. 580/1993, così come riformata dal Decreto Legislativo n. 219/2016, alla Giunta è attribuita la funzione di:

- predisporre, per l'approvazione da parte del Consiglio, la Relazione Previsionale e Programmatica, il Preventivo Economico, il suo aggiornamento ed il Bilancio di esercizio;
- adottare i provvedimenti necessari per la realizzazione del programma di attività;
- deliberare sulla partecipazione della Camera a consorzi, società, associazioni, gestioni di aziende e servizi speciali e sulla costituzione di gestioni e di aziende speciali e sulle dismissioni societarie;
- deliberare l'istituzione di uffici distaccati in altri comuni della circoscrizione territoriale di competenza, anche al fine di assicurare il mantenimento dei servizi sul territorio nei casi di accorpamenti tra camere di commercio;
- adottare ogni altro atto per l'espletamento delle funzioni e delle attività che non rientri nelle competenze riservate al Consiglio o al Presidente.

L'attuale Giunta della Camera di Commercio di Nuoro è composta dal Presidente e da quattro membri eletti dal Consiglio con la deliberazione n. 16 del 13 luglio 2018.

ATTUALE COMPOSIZIONE DELLA GIUNTA CAMERALE

COGNOME	NOME	SETTORE
Cicalò	Agostino	Presidente
Bornioli	Roberto	Industria
Marotto	Sara	Artigianato (eletta con Del. Consiglio n. 20 del 31.08.2018)
Salerno	Sandro	Commercio
Serra	Alessandro	Agricoltura
Tidu	Simona	Liberi Professionisti

Il Collegio dei Revisori dei Conti

Il Collegio dei Revisori dei Conti è l'organo di controllo della regolarità amministrativo-contabile ed è composto da tre membri effettivi e da tre supplenti designati dal Ministro dell'Economia e delle Finanze, dal Ministro dello Sviluppo Economico e dal Presidente della Giunta Regionale. Dura in carica quattro anni e i suoi membri possono essere designati per due sole volte consecutivamente. Le funzioni attribuite al Collegio dei Revisori dall'art. 17 della Legge n. 580/1993 e ss.mm.ii. riguardano:

- la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione della Camera di Commercio;
- l'attestazione della corrispondenza del bilancio d'esercizio alle risultanze delle scritture contabili;
- la redazione di una relazione da allegare al progetto di bilancio d'esercizio predisposto dalla Giunta.



Il Collegio dei Revisori dei Conti della Camera di Commercio di Nuoro, nella composizione stabilita per il periodo 24/8/2017 – 23/8/2021 con Delibera di Consiglio Camerale n.11 del del 31 luglio 2017 è così costituito:

COMPONENTI EFFETTIVI:

COGNOME	NOME	SOGGETTO DESIGNANTE
Dott. Tilocca	Leonardo	Presidente, su designazione del Ministero dell'Economia e delle Finanze
Dott. Paglia	Ivan Giuseppe	su designazione della Regione Autonoma della Sardegna
Dott.ssa Cardia	Daniela	su designazione del Ministero dello Sviluppo Economico

COMPONENTI SUPPLENTI:

COGNOME	NOME	SOGGETTO DESIGNANTE
Dott.ssa Lay	Elisabetta	su designazione della Regione Autonoma della Sardegna
Dott.ssa Basolu	Maria	su designazione del Ministero dell'Economia e delle Finanze (dal 24/08/2017 al 06/06/2018 ha sostituito il revisore effettivo mancante)

Organismo monocratico con funzioni analoghe all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)

Con Delibera di Giunta Camerale n. 89 del 31/07/2017 è stato nominato il Dott. Giuseppe Mameli quale titolare dell'Organismo monocratico con funzioni analoghe all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) della Camera di Commercio I.A.A. di Nuoro per il periodo di un triennio dal 7/8/2017 al 6/8/2020 .

Il Segretario Generale

La struttura amministrativa dell'Ente, nella quale non sono al momento presenti dirigenti preposti alle aree, è guidata dal Segretario Generale, cui direttamente si riferiscono i responsabili delle unità operative semplici e complesse; di diretto supporto alla sua attività si ritrovano gli uffici della Segreteria Generale, del Personale e della Ragioneria. Dal 22.7.2008 la carica di Segretario Generale è ricoperta dal dott. Giovanni Carmelo Pirisi, nominato con Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 24.6.2008, nomina rinnovata dalla Giunta Camerale con deliberazione n. 64 del 12.07.12 fino al 21.07.17 e deliberazione n. 65 del 08.05.17 fino al 21.07.21.

1.2 Cosa facciamo

In un'ottica di chiarezza e riorganizzazione generale, La Camera di Commercio di Nuoro ha proceduto al ridisegno dell'organigramma, all'interno del quale gli uffici sono stati suddivisi in base alla ripartizione dei tre settori di attività su cui si è deciso di impostare il Piano della Performance:

- **anagrafico-amministrativa**, con la tenuta del Registro Imprese e degli altri albi, ruoli ed elenchi;
- **promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale**, tramite i progetti di internazionalizzazione e una specifica attenzione verso alcuni comparti dell'economia locale;



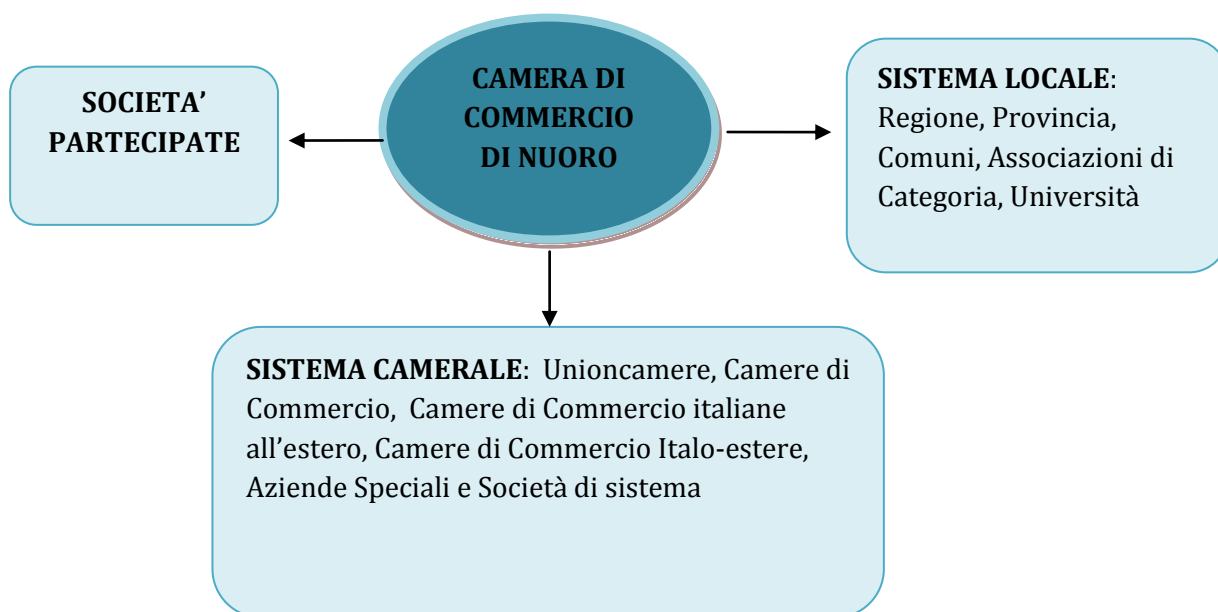
- **regolazione e tutela del mercato**, con cui l'Ente, come soggetto "terzo", cerca di prevenire e comporre le controversie tra imprese e tra imprese e consumatori.

Infine braccio operativo dell'Ente è l'**Azienda Speciale di Promozione Economica del Nuorese (ASPEN)**, con funzioni di promozione dello sviluppo dell'economia.

La definizione del nuovo schema è avvenuta in un quadro di ricerca di coinvolgimento e motivazione di tutto il personale nel percorso di performance: la gerarchia non è vista in funzione della catena di comando, ma assume importanza come sede di competenze ed informazioni, consentendo di veicolare un messaggio che posizioni in primo piano il coinvolgimento di tutti gli uffici e di tutto il personale nella realizzazione degli obiettivi finali.

1.3 Come operiamo

Le norme danno mandato alle Camere di Commercio di espletare una vasta azione di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e dell'economia locale sia direttamente, tramite i propri uffici o gli organismi di propria derivazione che la legge consente di costituire, sia in forma associata con altre Camere di Commercio nonché in delega da parte di altre amministrazioni pubbliche di alcuni servizi o attraverso l'affidamento di funzioni ad Aziende Speciali e Società di sistema. La Camera di Commercio di Nuoro opera pertanto nell'ambito di una rete di relazioni istituzionali che coinvolgono non solo i soggetti appartenenti al sistema camerale, ma anche altri soggetti pubblici e privati presenti sul territorio. La rete di relazioni istituzionali consente di elaborare strategie comuni nonché di definire programmi d'intervento più adeguati per favorire il continuo sviluppo del territorio in termini di politiche di promozione e di tutela.





2. IDENTITÀ

2.1 L'amministrazione in cifre

Personale

Il modello organizzativo della Camera di Commercio di Nuoro si basa sui sistemi di gestione e valutazione finalizzati alla **valorizzazione del merito**, delle **competenze professionali** (conoscenze, capacità, atteggiamenti) attese e presenti nell'Ente, e **alla costante** ricerca dell'**efficacia ed efficienza organizzativa**. Per ottimizzare gli investimenti sulle risorse umane e garantire all'Ente l'inserimento di professionalità che consentano di effettuare una gestione ottimale delle sue attività, i principali strumenti utilizzati sono i sistemi dinamici di costante analisi e sviluppo organizzativo, come la mappatura dei processi e gli stessi sistemi di selezione interna ed esterna dei dipendenti, sempre comunque nel rispetto della specifica normativa di riferimento.

È stata attribuita particolare rilevanza alla flessibilità e alla fungibilità del lavoro al fine di garantire un'adeguata qualità dei servizi in favore di tutti gli stakeholders e ad adempiere ad un'importante mole di adempimenti normativi razionalizzando adeguatamente le spese rientranti nel "costo del personale".

Nella dotazione organica non sono presenti dirigenti preposti alle diverse aree organizzative, e la struttura amministrativa è guidata dal Segretario Generale, cui direttamente riferiscono i responsabili delle unità operative semplici e complesse.

Nel prospetto che segue è riportato lo schema dell'organico camerale con riferimento al personale di ruolo previsto ed effettivamente presente al 01 gennaio 2019:

SITUAZIONE DEL PERSONALE AL 01 GENNAIO 2019						ETA'				
CATEGORIE	DOTAZIONE ORGANICA	POSTI VACANTI	POSTI COPERTI	M	F	≤ 30	31/40	41/50	51/60	>60
Segretario Generale	1	0	1	1					1	
Dirigenza	0	0	0							
D3	0	0	0							
D1	11	7	4	1	3		1	2		1
C full time	12	4	8		8		1	1	5	1
C part time	2	1	1		1			1		
B3 full time	1	0	1	1					1	
B1 full time	2	2	0							
B1 part time	1	0	1		1				1	
A1	1	1	0							
TOTALI	31	15	16	3	13		2	4	8	2

Oltre al personale di ruolo la Camera di Commercio di Nuoro si avvale dell'apporto di personale attraverso forme di contratto flessibili (somministrazione di lavoro a termine, contratto a tempo determinato). La politica di gestione del personale ha consentito all'Ente di indire altresì nell'anno



2018 la selezione pubblica per l'assegnazione di quattro borse di studio della durata di 24 mesi, eventualmente prorogabili, a giovani laureati della circoscrizione di Nuoro.

SITUAZIONE DEL PERSONALE NON DI RUOLO AL 01 GENNAIO 2019	
Collaborazioni coordinate e continuative	2
Borse di studio Camerali	6
Lavoro interinale	5
TOTALI	13

Risorse finanziarie

Con il Preventivo Economico per l'esercizio 2019 (approvato con deliberazione di Consiglio Camerale n. 27 del 28.12.2018) e il Budget Direzionale per l'anno 2019 (approvato con deliberazione della Giunta Camerale n. 155 del 28.12.2018) si è provveduto a tradurre in termini-economico finanziari le scelte strategiche operate dalla Relazione Previsionale e Programmatica 2019, mediante quantificazione monetaria dei singoli obiettivi strategici e delle relative azioni. Le principali entrate previste per l'anno 2019 sono determinate da:

VOCI	IMPORTI
Diritto Annuale	€ 2.614.194,71
Diritti di Segreteria	€ 577.000,00
Contributi trasferimenti e altre entrate	€ 157.030,00
Proventi da gestione di beni e servizi	€ 227.500,00

Gli oneri correnti dell'Ente per l'anno 2019 sono costituiti da:

VOCI	IMPORTI
Personale	€ 1.041.206,18
Funzionamento	€ 1.277.829,74
Interventi economici	€ 1.500.000,00
Ammortamenti e accantonamenti	€ 1.342.025,79

Sedi

Nel mese di Febbraio 2012 la Camera di Commercio di Nuoro ha inaugurato la sede distaccata di Tortolì, coerentemente con le disposizioni dell'art. 3 dello Statuto camerale che prevede la possibilità per l'Ente di dotarsi di uffici distaccati in altri comuni della circoscrizione territoriale di propria competenza.

La sede prevede l'apertura al pubblico nella giornata di venerdì dalle ore 9.00 alle ore 13.00 ed è stata pensata per agevolare l'utenza della zona ogliastrina.

Presso la sede distaccata di Tortolì sono disponibili i servizi di:

- visura e certificati camerali;
- visura protesti;
- vidimazione registri carico e scarico;
- vidimazione registri contabili;
- carte tachigrafiche;
- informazioni generali.



Imprese registrate

Il Registro Imprese, istituito presso ogni Camera di Commercio italiana, può essere definito come *“l’anagrafe delle imprese”* poiché in esso sono contenuti i dati (costituzione, modifica e cessazione) di tutte le imprese con qualsiasi forma giuridica e settore di attività economica con sede sul territorio nazionale. Alla luce dei dati forniti dall’Ufficio Registro Imprese, alla data del 31 dicembre 2018 presso la Camera di Commercio di Nuoro risultano registrate 29.379 imprese.

Partecipazioni Camerali

La Camera di Commercio di Nuoro, nel corso degli anni, ha acquisito partecipazioni operanti in settori ritenuti strategici per l’economia della propria circoscrizione territoriale al fine di perseguire al meglio gli obiettivi istituzionali, quali il settore delle infrastrutture, dei servizi, della consulenza, del credito e della promozione delle imprese. Da qualche anno, l’Ente è impegnato in un processo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute. Il relativo Piano operativo è stato approvato con Deliberazione di Giunta camerale nel corso del 2015, e nell’anno successivo, si è provveduto al suo adeguamento sulla base delle indicazioni fornite dalla Corte dei Conti – 1a sezione di controllo per la Regione Sardegna con deliberazione n. 70/2016/VSG.

Occorre evidenziare che nel corso del 2016, il giorno 31/03/2016, l’Ente ha provveduto alla cessione delle proprie quote detenute presso la società Tecnoholding in seguito al Piano di razionalizzazione delle società partecipate adottato dalla Camera in ottemperanza alle disposizioni della recente riforma della Pubblica Amministrazione.

Ai sensi dell’art. 1, commi 611 e 612, della Legge n. 190/2014³ e del D.Lgs n. 175/2016 recante *“Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica”*, la Camera di Commercio di Nuoro ha predisposto e approvato, con Deliberazione della Giunta Camerale n. 47 del 20/03/2017, l’aggiornamento del Piano operativo di razionalizzazione delle società partecipate, della relativa Relazione tecnica e i relativi prospetti e ha approvato, con la Deliberazione della Giunta Camerale n. 149 del 04/12/2018, l’assetto complessivo delle partecipazioni camerali alla data del 31/12/2017 come emerge dagli allegati alla medesima deliberazione (Allegato A -società in dismissione- e Allegato B -società partecipate).

La Giunta camerale, inoltre, ha stabilito: con la deliberazione n. 95 del 11/09/2018, di non procedere alla dismissione della partecipazione posseduta nella Società del Sistema Camerale Ic Outsourcing srl con sede in Padova; con la deliberazione n. 81 dell’11/9/2018, di chiedere al Ministro dello Sviluppo Economico l’approvazione, ai sensi e per gli effetti dell’art. 2, comma 4, della legge 29/12/1993, n. 580 e ss.mm.ii., per la partecipazione della C.C.I.A.A. di Nuoro alla costituzione di una nuova società consortile a responsabilità limitata (denominata *“Destinazione Sardegna DMO società consortile a r.l.”*) ai sensi degli artt. 2615 ter e 2462 e seguenti del codice civile, nel rispetto delle previsioni di cui al D.Lgs. n. 175/2016; con deliberazione della Giunta camerale n. 103 del 2/10/2018, di conferire mandato irrevocabile al liquidatore della società Job Camere per lo svolgimento della procedura di cessione totalitaria delle quote societarie.

³ Legge n. 190 del 23 dicembre 2014 (Legge di Stabilità per il 2015)



PARTECIPAZIONI SOCIETARIE AL 01/01/2019

Ragione Sociale	N. Azioni o Quote	Proprietà %	Valore Nomin. Azione	Capitale Sociale	Patrimonio Netto al 31/12/16	VALORE IN BILANCIO AL COSTO DI ACQUISTO
INFOCAMERE (*)	3000	0,0530	€ 3,1	€ 17.670.000,00	€ 46.776.391,00	€ 29.865,94
GEASAR	25260	8,4200	€ 43,04	€ 12.912.000,00	€ 51.736.522,00	€ 1.633.372,98
JOB CAMERE SRL in liquidazione	213,63	0,0360		€ 600.000,00	€ 2.932.064,00	€ 189
IC OUTSOURCING SCRL (Asta pubblica 2017)	118,02	0,0320		€ 372.000,00	€ 2.735.183,00	€ 117,18
SISTEMA CAMERALE SERVIZI SRL (Asta pubblica 2017)	5.453,00	0,1330		€ 4.099.935,00	€ 5.172.047,00	€ 154,17
TECNOSERVICECAMERE S.C. p.A. per (Asta pubblica deserta)	517	0,0204	€ 0,52	€ 1.318.941,00	€ 3.807.187,00	€ 268,84
RETECAMERE S.Cons.R.L. in liquidazione	66,57	0,0275		€ 242.356,34	-€ 16.838,00	€ 272
TOTALE						€ 1.664.240,11

Ragione Sociale	N. Azioni o Quote	Proprietà %	Val. Nomin. Azione	Capitale Sociale	Patrimonio Netto	VALORE IN BILANCIO METODO PATR. NETTO
SOC. CONSORTILE PATTO TERRITORIALE DELLA PROVINCIA DI NUORO A.R.L. IN LIQUIDAZIONE		40		€ 10.200,00	€ 2.945,00	€ 1.178,00
TOTALE						

(*) INFOCAMERE: Le azioni sono custodite a titolo gratuito, presso la cassa della Società

2.2 Mandato istituzionale e missione

In conformità a quanto stabilito dagli articoli 1 e 2 dalla L. n. 580/93 e ss.mm.ii., la Camera di Commercio svolge nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali; di sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up; di informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali nonché di promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle stesse. Le politiche dell'informazione, dell'innovazione, della valorizzazione e commercializzazione delle produzioni locali, sono state individuate quali ambiti specifici di intervento in relazione alle potenzialità e alle competenze dell'istituzione camerale. In questa direzione si pone anche l'attività della Camera di Commercio di Nuoro la cui missione si articola lungo tre direttrici che possono essere sinteticamente individuate:

- valorizzazione del territorio di riferimento sotto il profilo economico, sociale e culturale attraverso la promozione dell'interazione tra i soggetti istituzionali e privati coinvolti;
- sostegno all'imprenditorialità investendo nei fattori strategici per lo sviluppo;
- erogazione di servizi utili ed efficienti al sistema delle imprese orientando la propria azione alla semplificazione dei procedimenti amministrativi e favorendo i processi di interoperabilità fra le pubbliche amministrazioni locali.

Tali compiti sono svolti dalla Camera nel rispetto dei valori fondamentali di:

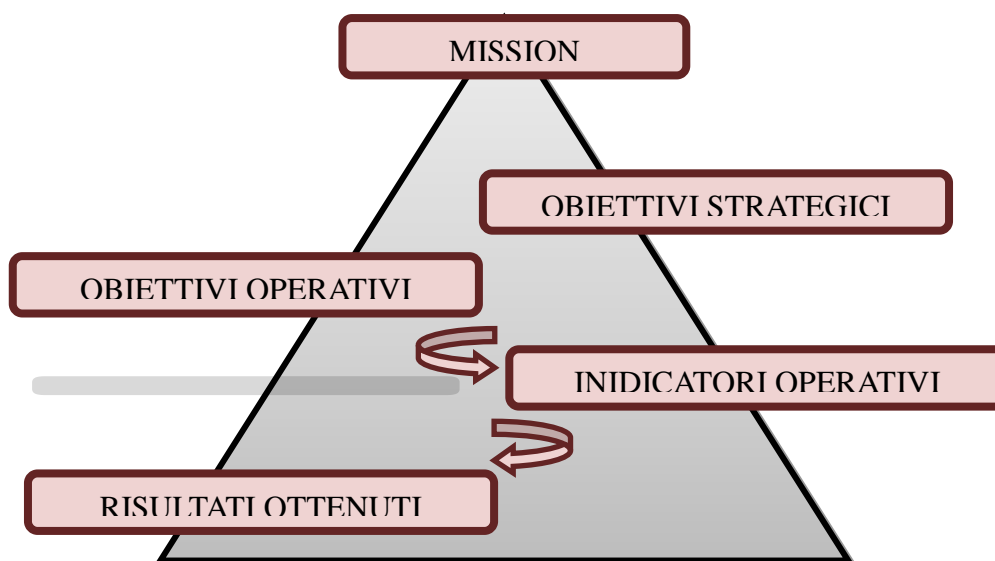
- trasparenza, l'imparzialità e correttezza nei rapporti con l'esterno;
- efficienza, efficacia ed economicità come principio di base nell'utilizzazione di risorse;

- tipicità, qualità e territorialità come leve di sviluppo dell'economia.
- Trattasi di valori che guidano l'agire della Camera e riflettono una vera e propria cultura che l'Ente ha cercato di promuovere e diffondere attraverso il proprio operato.

2.3 Albero della performance

La Camera, in linea con le disposizioni normative del D.Lgs. 150/2009 e con le indicazioni fornite dalla CIVIT⁴, definisce le proprie azioni e i propri obiettivi, evidenziando i legami tra mandato istituzionale, obiettivi strategici e piani operativi dell'Ente. Le linee programmatiche definite con il Programma pluriennale 2018/2023 segnano una continuità con l'attività realizzata nel periodo precedente.

Il Programma, strutturato per linee strategiche (che individuano le aree strategiche nelle quali l'Ente intende intervenire), prevede, insieme ai servizi e alle attività attinenti alle nuove funzioni e competenze attribuite con la riforma, la realizzazione delle iniziative e manifestazioni di supporto al sistema economico locale già avviate negli anni precedenti, anche in collaborazione con le altre Camere di Commercio della regione e con altri attori locali e regionali. Le linee strategiche si articolano a loro volta in obiettivi strategici dalla cui misurazione, attraverso gli indicatori (prevalentemente di *output* e di *outcome*), è possibile valutare la performance organizzativa dell'Ente nel suo complesso, la quale comprende le attività svolte e la qualità dei servizi erogati. Inoltre, è possibile notare come uno stesso obiettivo strategico può essere ricondotto al perseguimento di più linee strategiche evidenziando come i vari comparti e settori dell'Ente siano strettamente correlati tra loro. Dalla misurazione degli obiettivi operativi, attraverso gli indicatori (prevalentemente di output, di efficienza ed efficacia) è possibile valutare la performance delle varie unità organizzative presenti all'interno della Camera connettendo in questo senso la performance complessiva con quelle delle unità organizzative (la cosiddetta logica a cannocchiale).



⁴ delibera n. 89/2010 "Indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del sistema di misurazione e valutazione della performance"; delibera n. 104/2010 "Definizione dei sistemi di misurazione e valutazione della performance entro il 30 settembre 2010"; delibera n. 112/2010 "Struttura e modalità di redazione del Piano della performance"



Come evidenziato nella tabella riportata nel paragrafo “4. Obiettivi Strategici” del presente Piano, in ogni linea strategica (che individua un’area strategica su cui l’Ente intende intervenire) confluiscono uno o più obiettivi strategici, già inseriti nella programmazione e ai quali si ritiene di dover dare continuità.

3. ANALISI DEL CONTESTO

3.1 Contesto esterno ⁵

Scenario Nazionale

In Italia, nel secondo trimestre l’attività economica ha continuato a crescere a un ritmo moderato, lievemente inferiore al periodo precedente. Una forte espansione degli investimenti ha più che compensato il contributo negativo dell’interscambio con l’estero. Secondo le indicazioni congiunturali più recenti l’attività avrebbe rallentato nel trimestre estivo. In primavera il PIL è salito dello 0,2 per cento in termini congiunturali, in lieve rallentamento rispetto ai mesi invernali (cfr. *Bollettino economico*, 3, 2018). Il principale contributo all’attività economica è derivato dalla decisa ripresa degli investimenti (2,8 per cento), dopo il calo registrato nei primi mesi dell’anno; quest’ultimo era derivato dalla scelta delle imprese di anticipare alla fine del 2017 parte degli investimenti previsti, in un contesto in cui era ancora incerta l’estensione degli incentivi fiscali anche al 2018 (cfr. *Bollettino economico*, 3, 2018). I consumi delle famiglie hanno invece ristagnato, dopo il forte rialzo del primo trimestre. È rimasto negativo l’apporto del commercio con l’estero: le esportazioni si sono stabilizzate a fronte di un sostenuto aumento delle importazioni. Il valore aggiunto è aumentato nei servizi e nelle costruzioni (0,3 e 0,5%, rispettivamente), mentre è rimasto stabile nell’industria in senso stretto.

Scenario locale

I dati aggiornati al III trimestre 2018 sottolineano che, nella circoscrizione territoriale della C.C.I.A.A. di Nuoro, le imprese operanti nel settore dell’agricoltura, delle costruzioni e del commercio rappresentano una fetta preponderante se rapportate a quelle operanti nel settore dei servizi e dei trasporti⁶.

Con riferimento, invece, alla ripartizione del numero degli occupati nei vari comparti produttivi, i dati relativi al terzo trimestre del 2017 mostrano un elevato numero di lavoratori nel settore ricettivo con 15.206 unità, 4.863 nel settore del commercio e 4.210 in quello dell’industria. Dopo diversi anni di rilevazioni negative, nel 2017 le imprese hanno proseguito a crescere in Sardegna. Alla fine del 2017, i registri delle Camere di Commercio isolane, hanno registrato un saldo positivo tra iscrizioni di nuove imprese e cessazioni (9.996 iscrizioni a fronte di 7.897 cessazioni), registrando un tasso di crescita dell’1,25% superiore al tasso di crescita a livello nazionale, che si è attestato al 0,75%.

L’andamento demografico si caratterizza per una continua e costante diminuzione della popolazione residente nella provincia di Nuoro. Per il 2016 si riscontra una diminuzione della popolazione residente nella provincia di Nuoro del 0,51 % e, in termini assoluti, di 1097 unità rispetto all’anno 2015. Per quanto riguarda il numero dei componenti medi facenti costituenti il nucleo familiare, questo si aggira intorno al 2,3 e risulta essere pressoché costante nel corso degli ultimi anni.

Elementi di carattere normativo

L’anno 2015 è stato caratterizzato dall’entrata in vigore della L. n. 124 del 2015 recante “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche” (la cosiddetta Riforma

⁵ Bollettino economico Banca d’Italia 4/2018

⁶ Fonte: Movimprese – Dati III trimestre 2018



Madia). Il 2016 ha visto l'emanazione e la successiva entrata in vigore dei decreti attuativi previsti nella citata L. n. 124 del 2015. Nello specifico, in virtù della delega conferita al Governo dall'art. 7 della L. n. 124/2015, è stato adottato il d.lgs. n. 97 del 2016 in materia di riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni che ha introdotto disposizioni integrative e correttive del d.lgs. 14/3/2013, n. 33. Inoltre, in virtù della delega conferita al Governo dall'art. 10 della medesima L. n. 124 del 2015, è stato adottato il d.lgs. 25/11/2016, n. 219 recante la riforma dell'organizzazione, delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura. Con l'entrata in vigore di tale decreto legislativo, si è disposta la riduzione del numero delle Camere di Commercio italiane da 150 ad un massimo di 60 mediante accorpamenti tra due o più Camere. Il 2017 è stato caratterizzato dalla conclusione del percorso di razionalizzazione del sistema delle Camere di Commercio Italiane iniziato nel 2016 sulla base della proposta di Unioncamere nel quale la C.C.I.A.A. di Nuoro è riuscita a mantenere la propria autonomia territoriale e finanziaria. Il provvedimento conferma il nuovo assetto territoriale camerale che permetterà alle Camere di Commercio italiane di rispondere con più efficacia ed efficienza alle nuove funzioni innovative di cui sono state investite per sostenere la crescita di imprese e territori lungo le nuove frontiere di sviluppo. L'evoluzione delle norme, oltre ad incidere sull'aspetto strutturale e organizzativo delle Camere, ha impattato sul versante interno in termini di risorse da destinare a nuove attività e servizi resi alle imprese. In particolare, in seguito alle disposizioni normative che hanno portato al taglio del 50% del diritto annuale, il Consiglio della C.C.I.A.A. di Nuoro, con la deliberazione n. 3 del 24/03/2017, ha disposto, su proposta della Giunta camerale, l'incremento del 20% della misura del diritto annuale per il triennio 2017-2019 e il Ministero dello Sviluppo Economico, con decreto del 22/5/2017, ha autorizzato tale incremento, ai sensi del comma 10 dell'art. 18 della L. n. 580/1993 così come modificato dal d.lgs. n. 219/2016, per il finanziamento dei seguenti progetti indicati nella suddetta deliberazione n. 3/2017: il 10% della maggiorazione per il finanziamento del progetto "PID Punto Impresa Digitale", il 4% per il progetto "I servizi di orientamento al lavoro e alle professioni", e il restante 6% per il progetto "Destinazione Sardegna".

3.2 Contesto interno

La struttura organizzativa della Camera di Commercio di Nuoro si articola nelle seguenti aree funzionali:

- **Area direzionale** al cui vertice è posto il Segretario generale supportato nella sua attività dagli uffici della Segreteria Generale, del Personale e della Ragioneria;
- **Area anagrafico- amministrativa;**
- **Area di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale;**
- **Area di regolazione e tutela del mercato.**

Le Aree sono a loro volta suddivise in Servizi e Uffici.

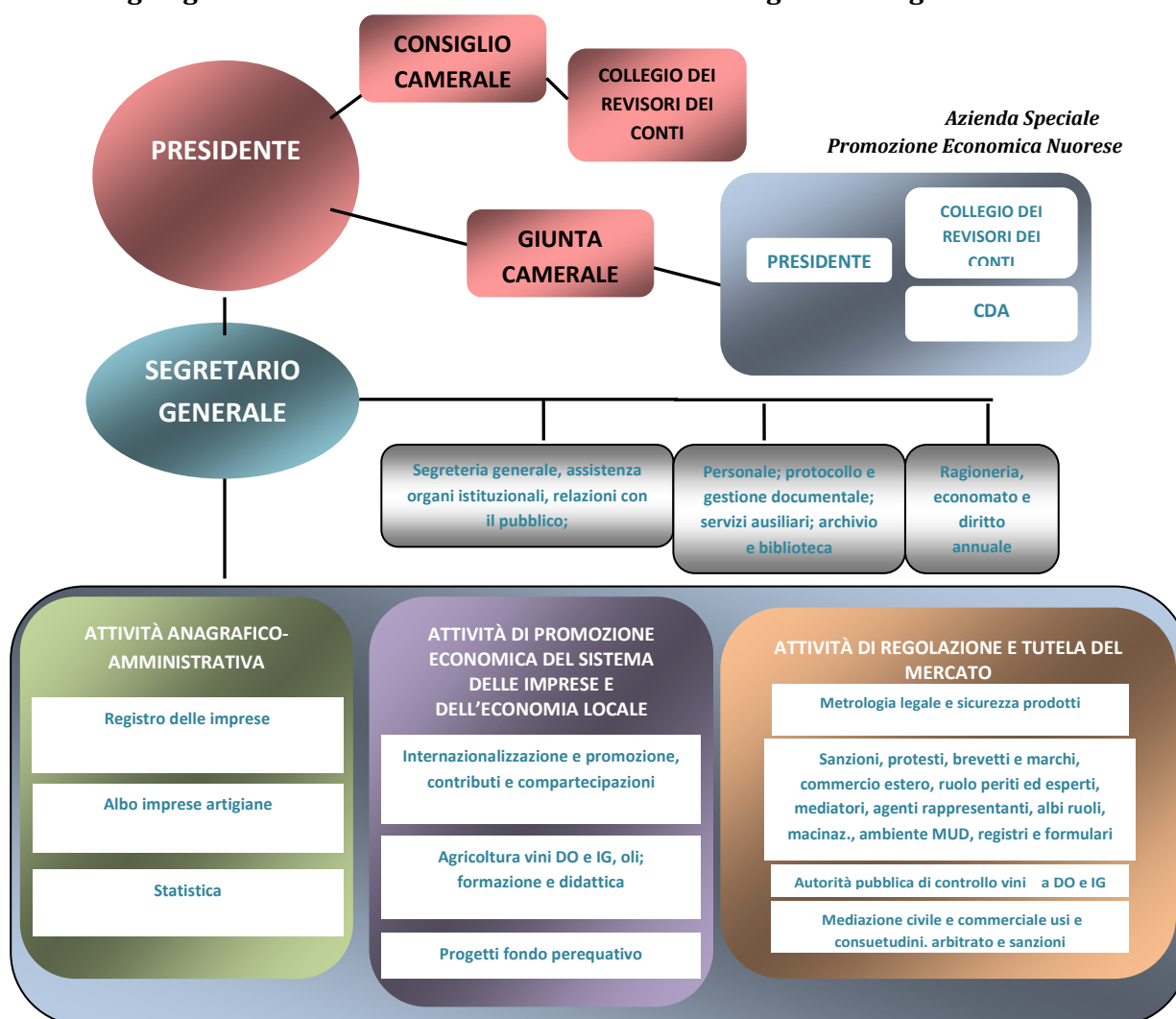
- L'area direzionale coordina:
 - l'Ufficio segreteria generale, assistenza organi istituzionali e relazioni con il pubblico;
 - l'Ufficio personale, protocollo e gestione documentale, servizi ausiliari, archivio e biblioteca;
 - l'ufficio ragioneria, economato e diritto annuale.
- All'area anagrafico- amministrativa compete:
 - la tenuta registro delle imprese;



- l'ufficio protesti;
 - l'albo delle imprese artigiane;
 - l'ufficio statistica;
 - l'ufficio ambiente MUD, registri e formulari;
 - l'ufficio mediazione, agenti rappresentanti, albi, ruoli.
- L'area di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale gestisce i progetti di internazionalizzazione e promozione, contributi, fondo perequativo, l'ufficio agricoltura, vini DO e IG, oli, formazione e didattica; manifestazioni fieristiche.
 - L'area di regolazione e tutela del mercato cura la metrologia legale e la sicurezza dei prodotti; sanzioni, brevetti, marchi e commercio estero; ufficio mediazione civile e commerciale, usi e consuetudini, arbitrato e sanzioni; autorità pubblica di controllo vini a DO e IG.

La struttura è rappresentata nell'organigramma riportato di seguito:

Organigramma Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Nuoro





La Camera di Commercio di Nuoro conta attualmente il Segretario Generale più 16 dipendenti (tempo determinato e indeterminato) di cui:

- n. 0 di categoria dirigenziale;
- n. 5 di categoria D;
- n. 9 di categoria C;
- n. 2 di categoria B;
- n. 0 di categoria A.

I dipendenti a tempo indeterminato sono 15, mentre n. 1 dipendente è a tempo determinato.

I dipendenti part time sono 2.

Nelle tabelle successive si riporta sinteticamente la distribuzione del personale per categorie, funzioni istituzionali, tipologia contrattuale.

Funzioni istituzionali	Numero	%
Area direzionale	8	47,05
Area anagrafico-amministrativa	6	35,29
Area di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale	1	5,90
Area di regolazione e tutela del mercato	2	11,76

Categorie	Numero dipendenti a tempo indeterminato	Numero dipendenti a tempo determinato
Categoria dirigenziale	1	0
Categoria D	4	1
Categoria C	9	0
Categoria B	2	0
Categoria A	0	0

3.2.1 La Camera di Commercio di Nuoro L'AZIENDA SPECIALE ASPEN

L'A.S.P.E.N. (Azienda Speciale Promozione Economica Nuorese) è l'Azienda Speciale della Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Nuoro. L'azienda è operativa dal 1995 e ha finalità di interesse pubblico.

Il suo obiettivo principale è la promozione dello sviluppo dell'economia con specifico riguardo ai settori dell'agricoltura, artigianato, industria, commercio e servizi favorendo tutte le forme possibili di interscambio e cooperazione commerciale e di servizi. Pertanto nel quadro economico – sociale del territorio di riferimento, l'A.S.P.E.N. ha il compito di incoraggiare le condizioni per il sostegno dei processi di promozione, introduzione e integrazione delle nostre imprese nei mercati nazionali ed internazionali.

In particolare, l'A.S.P.E.N. si occupa di:

- facilitare l'accesso alle informazioni per le imprese e comunità;
- rafforzare la formazione di tipo economico;
- realizzare progetti in aree e territori meno votati allo sviluppo;
- potenziare la visibilità dei territori;
- incidere in maniera significativa sulla performance economica delle imprese.

Le principali attività possono essere riassunte nella seguente tabella:



PRINCIPALI ATTIVITÀ	
INFORMAZIONE ECONOMICA	<ul style="list-style-type: none">• Osservatorio economico: monitoraggio congiuntura territoriale, importante risorsa per effettuare interventi programmatici volti ad incidere in maniera determinante sull'economia del territorio e delle aziende;• Area studi e ricerche tematiche ad hoc dell'Osservatorio: attivata in relazione alle necessità progettuali/programmatorie;• Realizzazione di database, attività convegnistica e seminariale, predisposizione servizio gratuito presso la sede e accesso diretto ai dati macroeconomici tramite pubblicazione sul sito internet;• Predisposizione ed elaborazione dati per "La giornata dell'economia" nazionale.
PROMOZIONE TERRITORIALE	<ul style="list-style-type: none">• Autunno in Barbagia, Primavera in Ogliastra, Baronia e nel Marghine, implementare con un sistema di prenotazione nelle strutture ricettive tramite voucher;• Azioni di marketing territoriale strategiche: quotidiani, riviste di bordo, riviste straniere tematiche a forte tiratura, spot pubblicitari nelle principali reti televisioni locali, promozione del territorio su reti televisive nazionali ed estere .
PROGETTI SPECIALI	<ul style="list-style-type: none">• Partecipazione ai vari bandi che prevedono azioni compatibili col proprio operato: continua candidatura progettuale e strutturazione dell'area progetti speciali in caso di accoglimento delle candidature/bandi. In attuazione di tale area è stato realizzato il progetto Prevenzione e sicurezza in agricoltura.
INTERVENTI PER LA COMMERCIALIZZAZIONE	<ul style="list-style-type: none">• Organizzazione e partecipazione ad eventi fieristici: Missione di Incoming Parigi; Artigiano in Fiera; Piattaforma promozionale Heart of Sardinia.
FORMAZIONE	<ul style="list-style-type: none">• Formazione e aggiornamento costante nelle PMI: organizzazione corsi di formazione.

A.S.P.E.N.		
Dati dimensionali		
Denominazione	Numero dipendenti	Contributi
A.S.P.E.N.	1	€ 324.086,00



4. OBIETTIVI STRATEGICI

Come illustrato nella tabella che segue, la Camera di Commercio di Nuoro svolge la propria azione su 7 linee strategiche di intervento, che nell'ambito del ciclo della performance si identificano nelle aree strategiche, declinate ciascuna in uno o più obiettivi strategici.

LINEE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI
1) Aumentare l'attrattività del territorio camerale attraverso un incremento della competitività delle imprese: <ul style="list-style-type: none">- Promuovere lo sviluppo infrastrutturale e logistico del territorio;- Valorizzare i luoghi della produzione, del commercio e dei servizi;- Diffusione della cultura di integrazione.	<ul style="list-style-type: none">- Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese;- Offrire servizi efficienti alle imprese e favorire il corretto funzionamento del mercato;- Promuovere lo sviluppo e la modernizzazione della logistica e dei trasporti
2) Rafforzare e promuovere l'imprenditorialità: <ul style="list-style-type: none">- Favorire le imprese nella fase di start-up;- Formazione;- Facilitare l'accesso al credito delle imprese;- Accompagnare le imprese alle opportunità di finanziamento.	<ul style="list-style-type: none">- Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese;- Offrire servizi efficienti alle imprese e favorire il corretto funzionamento del mercato
3) Potenziare l'internazionalizzazione del sistema economico: <ul style="list-style-type: none">- Supportare l'internazionalizzazione delle imprese;- Promuovere progetti di filiera sull'internazionalizzazione.	<ul style="list-style-type: none">- Incrementare l'internazionalizzazione del territorio
4) Valorizzare le produzioni tipiche e le eccellenze del territorio: <ul style="list-style-type: none">- Valorizzare le produzioni tipiche nel campo agroalimentare e le risorse locali;- Valorizzare le produzioni tipiche nel campo artigianale;- Promozione e sviluppo di marchi collettivi;- Garantire il controllo della qualità dei prodotti vitivinicoli;- Creazione di distretti produttivi.	<ul style="list-style-type: none">- Valorizzare le eccellenze del territorio
5) Una pubblica amministrazione moderna, trasparente, efficace ed efficiente: <ul style="list-style-type: none">- Valorizzare le risorse umane dell'ente camerale, anche attraverso percorsi di formazione;- Comunicare l'azione della Camera di Commercio in maniera efficace;- Ascolto attivo del territorio;- Semplificare le procedure burocratiche e facilitare l'accesso ai servizi camerale;- Offrire alle imprese servizi di tipo consulenziale, ad alto valore aggiunto;- Aumentare le potenzialità del sito web camerale;- Controllo di gestione;- Valorizzare il patrimonio camerale;- Il sistema della mediazione in rete regionale;- Partnership.	<ul style="list-style-type: none">- Miglioramento della gestione della struttura e perseguimento di una sempre maggiore qualità dei servizi offerti;- Mantenimento e miglioramento degli standard qualitativi/quantitativi dei servizi camerale, con particolare riguardo ai servizi di front-office



<p>6) Marketing turistico territoriale:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Marketing territoriale e turistico; - “Autunno in Barbagia” e “Primavera nel Cuore della Sardegna”; - Cuore di Sardegna; - Distretto culturale nuorese; - Il turismo come fattore di traino dell’economia locale. 	<p>- Valorizzare le eccellenze del territorio</p>
<p>7) Innovazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promuovere la cultura dell’innovazione: imprenditorialità, fabbricazione digitale e contaminazione territoriale. 	<p>- Stimolare l’innovazione e la creatività come driver di sviluppo economico</p>

Schede di dettaglio

Di seguito sono riportate le schede di dettaglio per ciascuna linea strategica di intervento, esplicitanti le linee di intervento, i benefici attesi e i relativi stakeholder.

Linea strategica di intervento n. 1: “AUMENTARE L’ATTRATTIVITÀ DEL TERRITORIO CAMERALE ATTRAVERSO UN INCREMENTO DELLA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE”

Obiettivi strategici:

- Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese;
- Offrire servizi efficienti alle imprese e favorire il corretto funzionamento del mercato;
- Promuovere lo sviluppo e la modernizzazione della logistica e dei trasporti.

Linee intervento	Benefici attesi	Stakeholder
Promozione dello sviluppo infrastrutturale e logistico del territorio	Incremento e potenziamento delle iniziative nazionali e regionali a favore dello sviluppo infrastrutturale e logistico del territorio.	<ul style="list-style-type: none"> - Imprese - Cittadini - Consumatori - Enti locali - Sistema camerale - Associazioni di categoria
Valorizzare i luoghi della produzione, del commercio e dei servizi	Incremento competitività del sistema economico locale.	<ul style="list-style-type: none"> - Imprese - Professionisti - Associazioni di categoria - Enti locali - Centri Commerciali naturali
Diffusione della cultura di integrazione	Incremento della competitività delle imprese Diffusione delle diverse forme di aggregazione di imprese nel territorio	<ul style="list-style-type: none"> - Operatori economici locali - Professionisti - Associazioni di categoria

Linea strategica di intervento n. 2: “RAFFORZARE E PROMUOVERE L’IMPRENDITORIALITÀ”

Obiettivi strategici:

- Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese;
- Offrire servizi efficienti alle imprese e favorire il corretto funzionamento del mercato.

Linee intervento	Benefici attesi	Stakeholder
Favorire le imprese nella fase di start-up	Diffusione della cultura d’impresa; Incremento natalità imprese giovanili.	<ul style="list-style-type: none"> - Aspiranti imprenditori - Imprese di recente costituzione - Start up innovative - Professionisti - Associazioni di categoria



		- Amministrazioni pubbliche
Formazione	Aggiornamento del livello formativo; Adeguamento delle competenze/conoscenze alle iniziative prospettate.	- Imprese - Professionisti - Associazioni di categoria
Facilitare l'accesso al credito delle imprese	Agevolare l'accesso al credito delle imprese; Incrementare la consapevolezza degli imprenditori in merito ai propri diritti e doveri; Migliorare le capacità gestionali delle imprese; Prevenire il diffondersi di fenomeni di usura nel territorio.	- Imprese - Associazioni di categoria - Sistema dei Confidi
Accompagnare le imprese alle opportunità di finanziamento	Favorire l'accesso degli operatori locali ai finanziamenti pubblici; Acquisizione di risorse provenienti dai bandi regionali ed europei .	- Imprenditori e aspiranti tali - Associazioni no profit - Professionisti - Associazioni di categoria - Sistema camerale - Enti locali

Linea strategica di intervento n. 3: "POTENZIARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA ECONOMICO"

Obiettivi strategici:

- Incrementare l'internazionalizzazione del territorio.

Linee intervento	Benefici attesi	Stakeholder
Supportare l'internazionalizzazione delle imprese		
Promuovere progetti di filiera sull'internazionalizzazione		

Con riguardo a tale linea di intervento è opportuno chiarire che, coerentemente con la programmazione di tutte le Camere di Commercio isolate, una serie di iniziative volte a supportare l'internazionalizzazione del sistema economico, in particolare del comparto turistico, su scala regionale sono state delegate, anche per il 2019, dalla RAS all'Unione regionale al fine di promuovere in maniera coordinata e sinergica il territorio, ottimizzare le risorse a disposizione e creare sinergie con i variegati progetti in forma congiunta già avviati negli anni precedenti, avendo la consapevolezza che l'internazionalizzazione delle imprese locali non può prescindere da un orizzonte temporale e geografico ampio che valorizzi il prodotto Sardegna a favore di tutte le province e tutti i settori produttivi. Al tempo stesso appare fondamentale continuare a coinvolgere in tali iniziative la Regione Sardegna, anch'essa impegnata, su vari fronti, a promuovere le eccellenze locali nei mercati internazionali attraverso numerosi servizi e iniziative. Un altro importante punto di riferimento saranno le Camere di Commercio Italiane all'estero e le varie associazioni del sistema camerale. A livello locale l'Ente camerale proseguirà, con il coinvolgimento delle Associazioni di Categoria, degli Ordini e Collegi Professionali e con l'affiancamento di un consulente export, un processo di animazione del territorio volto a soddisfare le complesse esigenze dei diversi comparti produttivi e dei singoli



operatori economici e a favorire l'adozione di soluzioni giuridiche/economiche/logistiche coerenti con le peculiarità dimensionali e finanziarie del tessuto economico di competenza.

Le principali attività si concentreranno nel favorire i processi di internazionalizzazione attraverso:

- Azioni per favorire la partecipazione a fiere e mostre in Italia e all'estero;
- Azioni per favorire l'innovazione di prodotto e di processo;
- Finanziamenti per la realizzazione dei Piani aziendali per l'internazionalizzazione – Piani Export;
- Azioni per la promozione di reti e filiere tra imprese;
- Sviluppo e valorizzazione della presenza di imprese provinciali sul mercato nazionale e internazionale;
- Attivare uno sportello Europa per le imprese presso la Camera di Commercio che supporti le imprese nei processi di internazionalizzazione;
- Azione e supporto per le piccole e medie imprese nei mercati esteri.

Linea strategica di intervento n. 4: "VALORIZZARE LE PRODUZIONI TIPICHE E LE ECCELLENZE DEL TERRITORIO"

Obiettivi strategici:

- Valorizzare le eccellenze del territorio.

Linee intervento	Benefici attesi	Stakeholder
Valorizzare le produzioni tipiche nel campo agroalimentare e le risorse locali	Innovazione del comparto artigianale e agroalimentare; Maggiore visibilità delle produzioni artigiane locali.	- Comparto artigiano e agroalimentare - Aspen - Sistema camerale - Associazioni di categoria - Professionisti
Valorizzare le produzioni tipiche nel campo artigianale	Innovazione del comparto artigianale; Maggiore visibilità delle produzioni artigiane locali.	- Comparto artigiano - Aspen - Sistema camerale - Associazioni di categoria - Professionisti
Promozione e sviluppo di marchi collettivi	Tutela del produttore e del consumatore	- Operatori economici locali - Associazioni di categoria
Garantire il controllo della qualità dei prodotti vitivinicoli	Tutela dell'immagine del sistema produttivo locale; Incremento competitività del settore vitivinicolo.	- Operatori economici locali - Enti locali - Pubbliche amministrazioni - Associazioni di categoria
Creazione di distretti produttivi	Incremento competitività del sistema economico locale	- Operatori economici locali - Enti locali - Pubbliche amministrazioni - Associazioni di categoria

Linea strategica di intervento n. 5: "UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE MODERNA, TRASPARENTE, EFFICACE ED EFFICIENTE"

Obiettivi strategici:

- Miglioramento della gestione della struttura e perseguimento di una sempre maggiore qualità dei servizi offerti;
- Mantenimento e miglioramento degli standard quali/quantitativi dei servizi camerali, con particolare riguardo ai servizi di front-office



Linee intervento	Benefici attesi	Stakeholder
Valorizzare le risorse umane dell'Ente camerale, anche attraverso percorsi di formazione	Miglioramento della performance organizzativa e individuale; Adeguamento delle competenze camerali ai nuovi ambiti di intervento prospettati; Aggiornamento professionale alle recenti normative e procedure burocratiche; Snellimento delle procedure camerali; Incremento della competitività dell'Ente a favore della competitività del territorio.	- Risorse umane - Utenti camerali
Comunicare l'azione della Camera di Commercio in maniera efficace	Consolidamento dell'immagine positiva dell'Ente; Migliorare l'accessibilità ai servizi camerali; Maggiore trasparenza.	- Risorse umane - Utenti camerali - Imprese - Professionisti - Associazioni di categoria - Ordini professionali - Sindacati - Consumatori
Ascolto attivo del territorio	Migliorare la capacità di risposta dell'Ente alle variegate esigenze dei propri stakeholder; Consolidare la presenza dell'Ente camerale su tutto il territorio di competenza.	- Aspen - Risorse umane e utenti camerali - Imprese - Professionisti - Associazioni di categoria - Ordini professionali - Sindacati - Consumatori
Semplificare le procedure burocratiche e facilitare l'accesso ai servizi camerali	Migliorare la qualità dei servizi erogati; Favorire l'accesso ai servizi camerali; Elevata soddisfazione degli utenti camerali.	- Risorse umane - Utenti - Imprese - Professionisti - Associazioni di categoria - Ordini e Collegi Professionali - Sindacati - Consumatori
Offrire alle imprese servizi di tipo consulenziale, ad alto valore aggiunto	Migliorare la qualità dei servizi erogati; Favorire l'accesso ai servizi camerali; Elevata soddisfazione degli utenti camerali.	- Risorse umane - Utenti - Imprese - Professionisti - Associazioni di categoria - Ordini e Collegi Professionali - Sindacati - Consumatori
Aumentare le potenzialità del sito web camerale	Maggiore Trasparenza.	- Risorse umane - Utenti camerali - Imprese



		<ul style="list-style-type: none"> - Professionisti - Associazioni di categoria - Ordini e Collegi Professionali - Sindacati - Consumatori
Controllo di gestione	Miglioramento performance organizzativa; Incremento efficacia e efficienza; Innalzamento degli standard qualitativi dei servizi offerti.	<ul style="list-style-type: none"> - Imprese - Risorse umane - Aspen - Utenti camerale - Organizzazioni no profit - Amministrazioni pubbliche locali - Ordini e Collegi Professionali - Professionisti
Valorizzare il patrimonio camerale	Valorizzazione del patrimonio culturale e sua integrazione con il patrimonio culturale locale.	<ul style="list-style-type: none"> - Imprese - Utenti camerale - Organizzazioni no profit - Amministrazioni pubbliche locali
Il sistema della mediazione in rete regionale	Incremento della tutela e della trasparenza del mercato; Incremento della competitività del territorio.	<ul style="list-style-type: none"> - Risorse umane - Sistema camerale - Professionisti/impresе - Associazioni di Categoria - Associazione dei Consumatori - Professionisti

Linea strategica di intervento n. 6: **“MARKETING TURISTICO TERRITORIALE”**

Obiettivi strategici:

- Valorizzare le eccellenze del territorio

Linee intervento	Benefici attesi	Stakeholder
Marketing territoriale e turistico	Incremento del flusso turistico stagionalizzato.	<ul style="list-style-type: none"> - Aspen - Operatori economici e sociali - Amministrazioni locali - Associazioni di categoria
“Autunno in Barbagia” e “Primavera nel Cuore della Sardegna”	Incremento del flusso turistico stagionalizzato.	<ul style="list-style-type: none"> - Aspen - Operatori economici e sociali - Amministrazioni locali - Associazioni di categoria
Cuore della Sardegna	Incremento della competitività del sistema economico e sociale locale; Incremento della visibilità dell’offerta economica e culturale del territorio; Creazione e sviluppo dell’indotto del sistema cultura.	<ul style="list-style-type: none"> - Associazioni Distretto Culturale del nuorese - Operatori economici e sociali locali - Amministrazioni locali - Aspen
Distretto culturale	Valorizzazione del patrimonio culturale locale; Incremento flusso turistico	<ul style="list-style-type: none"> - Associazioni no profit - Amministrazioni pubbliche - Operatori economici



	culturale; Sostegno alle imprese culturali; Consolidamento di un'identità culturale condivisa.	- Associazioni di Categoria
Il turismo come fattore di traino dell'economia locale	Incremento flusso turistico nel territorio; Incremento visibilità del territorio; Miglioramento dei trasporti.	- Amministrazioni pubbliche locali - Sistema camerale - Operatori economici - Associazioni di categoria - Associazioni no profit

Linea strategica di intervento n. 7: "INNOVAZIONE"

Obiettivi strategici:

- Stimolare l'innovazione e la creatività come driver di sviluppo economico

Linee intervento	Benefici attesi	Stakeholder
Promuovere la cultura dell'innovazione: imprenditorialità, fabbricazione digitale e contaminazione territoriale	Innovazione del sistema economico locale.	- Imprenditori e aspiranti tali - Scuole secondarie locali - Studenti, - Associazioni di categoria - Professionisti

5. OBIETTIVI OPERATIVI

Seppur influenzate dai limiti derivanti dalle carenze strutturali di risorse e dai vincoli normativi, le azioni e le politiche della Camera di Commercio di Nuoro mirano alla qualità dei risultati, alla razionalizzazione dei costi e alla costante ricerca dell'efficacia e dell'efficienza organizzativa. Per il periodo di riferimento la suddivisione tra linee strategiche e obiettivi operativi conduce alla misurazione di questi ultimi attraverso gli indicatori strategici (prevalentemente di *output* e *outcome*) al fine di ottenere una stima della performance organizzativa nel suo complesso. Quest'ultima quantifica, misura e valuta lo svolgimento delle attività e l'erogazione dei servizi offerti dall'Ente. Gli **obiettivi operativi**, generati dalle modalità di svolgimento attese degli obiettivi strategici, verranno a loro volta misurati dagli **indicatori operativi** (principalmente di *output*, di efficienza ed efficacia), per misurare la performance a livello di unità organizzativa. In questo modo è possibile connettere la performance complessiva con quella delle unità organizzative, associando obiettivi e indicatori con le stesse unità.

E' importante sottolineare che la misurazione del sistema appena descritto verrà monitorata e, dove ritenuto opportuno rimodulata, per favorire l'implementazione del Sistema di Gestione e Valutazione, finalizzato a politiche di **valorizzazione del merito, competenza professionale ed efficacia organizzativa**.

Nelle schede che seguono, per ogni obiettivo strategico sono riportati gli obiettivi operativi accanto ai quali sono stati indicati gli indicatori da utilizzare per la loro misurazione. Nella terza colonna di ogni scheda alcune attività/obiettivi sono riportate con il codice (1) e configurano gli interventi già in essere e riferiti ad attività di tipo continuativo, mentre quelle riportate con il codice (2) configurano gli interventi in fase di avvio e quelli individuati dalla programmazione della Giunta camerale. Pertanto si è provveduto ad aggiornare la tabella sottostante la quale riporta le attività programmate e realizzate



nel 2018 e quelle previste per il 2019, così come ampiamente descritto nella Relazione Previsionale e Programmatica 2019 approvata dal Consiglio Camerale con delibera n. 26 del 28.12.2018.

OBIETTIVO STRATEGICO 1:

MIGLIORAMENTO NELLA GESTIONE DELLA STRUTTURA E PERSEGUIMENTO DI UNA SEMPRE MAGGIORE QUALITÀ DEI SERVIZI OFFERTI

OBIETTIVO OPERATIVO: gestione della struttura conforme ai principi di efficacia e efficienza, attraverso la razionalizzazione delle risorse e la valorizzazione del patrimonio immobiliare		
AZIONE	INDICATORE	ATTIVITÀ
Misurare e valutare la performance secondo il modello di gestione Brunetta (D. Lgs. n.150/2009); Aggiornare i sistemi di valutazione del personale e dell'organizzazione	Livello di applicazione	- Redazione del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione, nel quale dovranno essere visibili i "responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati" (1) - Entrata a regime del Sistema di Valutazione della Performance-Trasparenza- Anticorruzione (1)
Potenziare le iniziative di trasparenza, integrità visibilità dell'Ente; supporto all'O.I.V.	Livello di trasparenza istituzionale; report annuale	- Monitoraggio e aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente" (1) - Report annuale "Stato di Attuazione" sezione Amministrazione Trasparente" in allegato al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza. Adeguamento alle nuove disposizioni del D.lgs. 97/2016 che ha aggiornato il D.lgs. 33/2013 (1)
	Redazione documenti di rendicontazione sociale	- Redazione e pubblicazione bilancio sociale (2)
	Attività di monitoraggio condotte con l'OIV	- 6 incontri per verifica attività in corso (1)
Effettuare analisi sulla motivazione professionale dei dipendenti	Indice "gestionale" di assenteismo complessivo	- Mantenimento di uno standard di presenza attestato intorno al 90% (1) - Adeguato livello di soddisfazione del personale dipendente Indicatore standard minimo di soddisfazione: 3 (1)
Valorizzare le risorse umane attraverso percorsi di formazione	N. di interventi formativi realizzati; N. di partecipanti per ogni iniziativa	- Organizzazione di percorsi mirati di formazione, tutoraggio e accompagnamento (1)
Coinvolgere maggiormente gli stakeholder nelle attività dell'Ente	Risultati questionario sull'indice di gradimento delle azioni proposte dalla Camera	- In fase di elaborazione (2)
	Distribuzione materiale	- Produzione e divulgazione ma-



	informativo attività camerali	teriale informativo in occasione di ogni iniziativa/manifestazione (1) - divulgazione anche on-line (1)
Coordinare un sistema di comunicazione integrata; implementare i servizi di relazione con il pubblico; migliorare il livello di comunicazione Internet e intranet	Frequenza aggiornamento del sito istituzionale e di pubblicazione degli atti	- Aggiornamento quotidiano del sito istituzionale con arricchimento contenutistico e tempestiva divulgazione degli atti camerali a livello intranet (1)
	Livello diffusione attività ente	- Costante diffusione attività dell'Ente attraverso comunicati stampa, siti web camerali, social network e newsletter; ascolto attivo e dialogo continuo con il territorio attraverso i medesimi canali (1) - Arricchimento sito "Cuore della Sardegna" con applicazioni più evolute e dinamiche per accesso ai servizi di carattere promozionale (1) - Implementazione funzionalità sito internet Distretto Culturale per valorizzazione patrimonio culturale locale (1) - Sito "Make in Nuoro" per la promozione e lo sviluppo del Fab Lab (1)
	Livello di diffusione risultati analisi e studi	- Diffusione indicatori statistici forniti da Infocamere – cruscotto indicatori statistici (2)
Perseguire un efficace controllo di gestione	Livello di implementazione	- Entrata a regime del Sistema di Valutazione della Performance-Trasparenza-Anticorruzione (1)
Riorganizzare i servizi contabili e di provveditorato (revisione straordinaria, informatizzazione procedure, nuovo inventario con archivio informatico)	Grado di efficienza nell'archiviazione informatica al protocollo generale	- Mantenimento dello standard attuale attestato al 90% (1)
Utilizzo del personale camerale dell'unità operativa Ragioneria Tributi e Provveditorato a supporto delle attività dell'azienda speciale ASPEN	Grado di efficienza raggiunto nell'utilizzo delle risorse da adibirsi al servizio	- In fase di implementazione (2)
Rimodulazione di alcune attività camerali per via di una maggiore razionalizzazione del costo del personale	Grado di efficienza raggiunto	- In fase di implementazione (2)



Ottimizzare riscossione diritto annuale con applicazione sanzioni tributarie (ripulitura archivi)	N. di comunicazioni inviate per tardivo/omesso versamento del diritto annuale (mailing)	- Circa 28.000 mailing da schedulare (1)
Individuare soluzioni e incentivi per favorire la diffusione della cultura ambientale; rivalutare il patrimonio immobiliare dell'Ente con attenzione all'efficienza energetica	N. iniziative promosse sul tema ambientale	- Attività di formazione SISTRI e MUD (1) - Formazione alle imprese ai diversi livelli (1)
	Grado di efficienza energetica con l'utilizzo dell'impianto fotovoltaico installato nel 2010	- Monitoraggio dell'efficienza del sistema (1)
Misurare la qualità della salute organizzativa	Risultato misurazione indice delle risorse umane	- Mantenimento indicatore relativo al 22% - 23% (1)
	Risultato misurazione indice gestionale di assenteismo complessivo	- Raggiungimento di un livello di presenza del personale attestato intorno al 90% (1)
	Risultato misurazione indice di riscossione del diritto annuale	- Grado di riscossione del diritto annuale intono al 70% (1)
Misurare la qualità del servizio offerto	Risultato Misurazione: - tempi attesa utenza per servizi Anagrafe economica; - tempi evasione pratiche R.I. con iscrizione ad efficacia costitutiva; - % soddisfazione utenza; - convegni e seminari su promozione e sviluppo del territorio; - % soddisfazione utenza sui servizi area "promozione e sviluppo del territorio"; - partecipazione utenza ai seminari informativi e formativi dell'area "tutela del mercato e fede pubblica" in un anno	- Attivazione dei relativi strumenti di monitoraggio e controllo (rilevazione statistiche su pratiche, accessi, tempi) (1)

(1) interventi già in essere e riferiti ad attività di tipo continuativo

(2) interventi in fase di avvio e quelli individuati dalla programmazione della Giunta camerale

OBIETTIVO STRATEGICO 2:

MANTENIMENTO E MIGLIORAMENTO DEGLI STANDARD QUALI/QUANTITATIVI DEI SERVIZI CAMERALI, CON PARTICOLARE RIGUARDO AI SERVIZI DI FRONT-OFFICE

OBIETTIVO OPERATIVO: garanzia livello adeguato di assistenza all'utenza attraverso sportello giornaliero e assistenza telefonica, con la trasformazione di alcuni servizi di front-office gestiti quasi esclusivamente per via telematica		
AZIONE	INDICATORE	ATTIVITÀ
Aggiornare costantemente l'archivio del Registro delle Imprese	N. pratiche evase e N. imprese cancellate	- Definizione pendenze DPR. 247 (1)
Attuare la semplificazione	N. di eventi aggiornamento	- Realizzazione di sessioni for-



amministrativa (SUAP, SCIA, COMUNICA) e informare utenti e istituzioni sulle novità normative	utilizzati	mative (1)
	N. giorni evasioni pratiche Registro Imprese	- Mantenimento standard di riferimento come da normativa vigente (1)
	Grado di aumento utilizzo firma digitale	- Implementazione trend anno precedente (1)
	Grado di implementazione dell'automatizzazione di procedure camerali	- Con l'arricchimento del sito web istituzionale molte istanze sono compilabili on-line e trasmissibili via pec, riducendo i tempi delle istruttorie (1)
Valorizzazione patrimonio immobiliare	Livello di valorizzazione dello stabile e degli ambienti	- Realizzazione lavori di manutenzione ordinaria (1)
	Valorizzazione servizi della biblioteca-pinacoteca	- Aggiornamento e revisione catalogo librario (1) - Riordino e catalogazione archivio storico; apertura al pubblico con ingresso e connessione internet gratuiti (1) - Attività di fruizione al pubblico e a privati inseriti in circuiti promozionali (1) - Collaborazione con il Distretto Culturale e gli altri attrattori culturali del territorio al fine di valorizzare il patrimonio culturale (1)
	Recupero dello stabile di V.le del Lavoro	- Realizzazione del 100% delle riacquisizioni e programmazione degli interventi conseguiti (1)
Favorire servizi di frontoffice	N. ore aggiuntive di apertura sportelli al pubblico	- Possibilità di incremento ore apertura sportelli al pubblico (2)
	Fornire in via sperimentale supporto per accesso al credito, finanziamenti europei, regionali e tutoraggio start up	- Livello di operatività dello sportello e livello di soddisfazione dell'utenza (2)
	Sportello per imprenditoria giovanile e creazione di nuove start up	- Dal 28 maggio 2016 è stato attivato lo sportello per l'imprenditoria giovanile in maniera coordinata con tutto il sistema camerale (1)
	Attività sede decentrata di Tortolì	- Prosecuzione delle attività con apertura una volta alla settimana (1) - Valutazione di ampliamento dei servizi offerti al pubblico (2)
Favorire il ricorso al sistema della mediazione in rete	Livello di ricorso dell'utenza al sistema della mediazione	- Aggiornamento elenco mediatori iscritti e regolamento ca-



regionale		merale (1)
	Livello implementazione partnership	- Partnership con la regia di Unioncamere con gli altri enti camerali e gli organismi di mediazione sardi (2)

(1) interventi già in essere e riferiti ad attività di tipo continuativo

(2) interventi in fase di avvio e quelli individuati dalla programmazione della Giunta camerale

OBIETTIVO STRATEGICO 3:

FAVORIRE LO SVILUPPO DEL SISTEMA DELLE IMPRESE

OBIETTIVO OPERATIVO: promozione interesse generale per il sistema delle imprese, tramite la cura dello sviluppo all'interno delle economie locali e supporto alle imprese nella fase di start up e accesso al credito

AZIONE	INDICATORE	ATTIVITÀ
Realizzare interventi rapidi ed efficaci in tema di accesso al credito e di sostegno all'occupazione	N. di iniziative promosse sul tema	- Ricognizione fondo di controgaranzia "confidi" (1);
		- Attuazione di interventi per la concessione di contributi e incentivi per finanziare l'occupazione e la formazione (1).
		- Apertura in via sperimentale sportello di supporto per accesso al credito, finanziamenti europei/regionali (2).
		- Istruttoria bando De Minimis 2017 rivolto a tutti i settori produttivi; una parte dei fondi sarà destinata alle start up di nuova costituzione (1).
		- Servizio di assistenza economica – legale preliminare sui temi del credito con campagne informative e formative (2).
Effettuare interventi e iniziative per consentire alle imprese di riscoprire e potenziare i propri fattori di competitività, per la condivisione di uno standard qualitativo	N. iniziative promosse sui temi a sostegno dell'innovazione, crescita dimensionale e valorizzazione ricchezze intangibili; capitale umano e proprietà intellettuale	- Realizzazione percorsi formativi/informativi in favore degli operatori economici (1);
		- Bando formazione per le imprese (1);
		- Promozione di iniziative e programmi di diffusione e sensibilizzazione sul tema della salute nei luoghi di lavoro e delle malattie professionali (1);
		- Azioni per la diffusione della cultura di impresa per conoscere il sistema impresa e i benefici che genera (1);
		- Attività di sensibilizzazione nei territori per far conoscere il



		<p>ruolo delle imprese e favorire l'alternanza scuola – lavoro (1);</p> <ul style="list-style-type: none">- Prosecuzione progetto “Servizi di Orientamento al Lavoro e alle Professioni” (1);- Attività formativa/informativa per fare conoscere il piano industria 4.0 (1);- Attività di formazione rivolta agli imprenditori sui temi dell'internazionalizzazione (1).
<p>Creazione partnership con differenti realtà economiche territoriali, con il sostenimento in prospettiva della nascita dei Distretti Economici territoriali per veicolare la risorse dei progetti a valere sui fondi strutturali europei</p>	<p>N. partnership create</p>	<ul style="list-style-type: none">- Creazione partnership con diversi Centri Commerciali Naturali locali (L.R. n.5/2006) (1);- Attivazione di procedure per erogazione incentivi per sistemi di video sorveglianza, certificazione e siti internet (1).- Attività di condivisione di strategie di promozione del territorio, coordinamento programmazione annuale, accesso agli incentivi e partecipazione a progetti di finanziamento regionale e comunitario (2).
<p>Garantire monitoraggio dati aggiornati su incentivi finanziari, fiscali e contributivi, per costante informazione sulle opportunità d'impresa circa le agevolazioni esistenti tramite pubblicazione sul sito internet camerale dei bandi degli altri Enti</p>	<p>N. incontri promossi per l'illustrazione di opportunità per le imprese</p>	<ul style="list-style-type: none">- Programmazione di iniziative ad hoc (2).
<p>Fungere da stimolo per le PMI locali a condividere conoscenze, rischi d'impresa e modelli di business, per evitare gli effetti negativi di un ridotto dimensionamento in un mercato sempre più globale (incontri promossi per la sensibilizzazione dei piccoli imprenditori verso l'associazionismo e la creazione di clusters e filiere)</p>	<p>N. iniziative promosse sul tema</p>	<ul style="list-style-type: none">- Programmazione di iniziative ad hoc (2).
<p>Avvio campagna di sensibilizzazione, informazione e semplificazione dei</p>	<p>N. iniziative realizzate grazie a questi interventi</p>	<ul style="list-style-type: none">- Finanziamenti a fondo perduto per il sostegno delle “reti di imprese” nell'ambito della linea programmatica Supporto alle



<p>procedimenti camerali, per l'attivazione di strumenti di aggregazione delle imprese, in particolare il contratto di rete (Progetto "Reti d'impresa") e l'aggregazione in rete tra professionisti (STP società tra professionisti)</p>		<p>PMI (1);</p> <ul style="list-style-type: none"> - Riconoscimento di premialità nei variegati bandi camerali (1); - Sollecito alla costituzione di nuove forme di imprenditorialità collettiva su scala locale, interregionale, e internazionale (necessarie all'adesione a progetti di ricerca/finanziamento o appalti comunitari) (1); - Azioni a sostegno di contratti di rete già esistenti (1).
--	--	---

(1) interventi già in essere e riferiti ad attività di tipo continuativo

(2) interventi in fase di avvio e quelli individuati dalla programmazione della Giunta camerale

OBIETTIVO STRATEGICO 4:

OFFRIRE SERVIZI EFFICIENTI ALLE IMPRESE E FAVORIRE IL CORRETTO FUNZIONAMENTO DEL MERCATO

OBIETTIVO OPERATIVO: trasformazione delle procedure burocratiche in processi di produzione di servizi al sistema delle imprese e della collettività per la creazione del valore; tutela del corretto funzionamento del mercato: monitoraggio scenario economico/statistico e ricerche		
AZIONE	INDICATORE	ATTIVITÀ
<p>Comunicare informazioni sui diritti e doveri di consumatori e imprese; promozione accordi fra associazioni di categoria e dei consumatori</p>	<p>N. di iniziative promosse</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Programmazione di iniziative ad hoc (1); - Comunicazione e divulgazione tramite sito web camerale, e in generale tramite internet, dei principali adempimenti delle imprese (1).
<p>Servizi di mediazione civile e commerciale, per composizione delle controversie civili e commerciali</p>	<p>Livello di operatività del servizio</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoraggio della normativa di settore per l'attivazione delle azioni di promozione del servizio (1).
<p>Servizio ispettivo e di Metrologia legale e di tutela e controllo del mercato, per tutela del consumatore e della fede pubblica</p>	<p>Livello di operatività del servizio</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Attivazione livelli minimi di servizio in assenza di Ispettore Metrico (1).
<p>Autorità Pubblica di Controllo vini D.O. e I.G.</p>	<p>Livello di operatività del servizio</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Attivazione di tutti i livelli di servizio (1).
<p>Implementazione delle attività afferenti al settore economico e della gestione d'impresa</p>	<p>N. iniziative promosse sul tema</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Realizzazione delle iniziative a favore delle imprese del territorio, con il coinvolgimento delle associazioni di categoria (1).
<p>Riavvio attività di analisi e studio dell'Osservatorio Economico e dell'Aspen</p>	<p>Livello di ricerca, analisi e studi</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sostegno nei processi di promozione, penetrazione e integrazione dei mercati e delle aziende e delle forme associate, degli enti sociali e delle pubbliche amministrazioni (1);



		- Sistematizzazione dell'ingente patrimonio informativo e sua divulgazione (1).
--	--	---

(1) interventi già in essere e riferiti ad attività di tipo continuativo

(2) interventi in fase di avvio e quelli individuati dalla programmazione della Giunta camerale

OBIETTIVO STRATEGICO 5:

INCREMENTARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL TERRITORIO

OBIETTIVO OPERATIVO: assunzione a livello locale di un ruolo di primo piano nel favorire l'accesso e l'espansione delle imprese sui mercati esteri, attraverso servizi di assistenza, informazione e promozione		
AZIONE	INDICATORE	ATTIVITÀ
Favorire l'adozione di soluzioni giuridiche, economiche, logistiche coerenti con le peculiarità dimensionali e finanziarie del tessuto economico di appartenenza	N. di corsi e azioni di carattere formativo e informativo promossi	- Attivazione di percorsi formativi in materia di internazionalizzazione (2).
Sviluppare adeguati strumenti di stimolo e supporto alla presenza delle PMI, nei mercati esteri, integrando le strategie di internazionalizzazione sia attive (attrarre capitali esteri) sia passive (educare il tessuto imprenditoriale locale al fine di cogliere le opportunità sui mercati internazionali)	N. di iniziative promosse sul tema	- Apertura in via sperimentale dello sportello export itinerante (2). - Azioni per favorire la partecipazione a fiere e mostre in Italia e all'estero e l'innovazione di prodotto e di processo (2); - Finanziamenti per la realizzazione dei Piani Aziendali per l'internazionalizzazione Piani Export (2); - Azioni per la promozione di reti e filiere tra le imprese (2).

(1) interventi già in essere e riferiti ad attività di tipo continuativo

(2) interventi in fase di avvio e quelli individuati dalla programmazione della Giunta camerale

OBIETTIVO STRATEGICO 6:

STIMOLARE L'INNOVAZIONE E LA CREATIVITÀ COME DRIVER DI SVILUPPO ECONOMICO

OBIETTIVO OPERATIVO: facilitare il processo di innovazione dei processi produttivi e delle strategie promozionali per favorire la differenziazione e l'incremento qualitativo dei prodotti; favorire una cultura aziendale che si apra alla certificazione di qualità e di processo con l'utilizzo della rete informatica come strumento di commercializzazione e di promozione (tecniche di ecommerce ed e-marketing). Supporto alla creazione di nuove imprese, anche alla luce del ruolo attribuito alle Camere di Commercio dal Decreto Sviluppo 2.0 convertito in legge		
AZIONE	INDICATORE	ATTIVITÀ
Migliorare l'informazione e la formazione su processi innovativi e strategie promozionali	N. di iniziative promosse sul tema	- Programmazione di interventi formativi rivolti ad aziende giovani e innovative (1); - Creazione spazio fisico per favorire i processi di innovazione (incubatore acceleratore - fabbrica digitale) (1);



		<ul style="list-style-type: none">- Diffusione tecnologie e metodologie della fabbricazione digitale e stampanti tridimensionali (1);- Progetto "Make in Nuoro" volto alla creazione di un laboratorio di fabbricazione digitale – il Fab Lab – per la Sardegna centrale per alfabetizzare il territorio alle tecnologie digitali e dare opportunità alle imprese di innovare e implementare nuovi processi produttivi (1);- Creazione di un market place, accompagnato da un fitto programma di formazione (1);- Entrate in vigore del servizio con l'avvio dei tesseramenti e del regolamento per la gestione e l'utilizzo delle macchine del Fab Lab da parte delle imprese e degli operatori economici in generale (1).
Monitorare il settore agrituristico e introduzione certificazioni di qualità	N. processi di certificazioni di qualità avviati a seguito di incontri formativi / informativi sul tema e sul numero di attività di promozione realizzate	<ul style="list-style-type: none">- Servizio "Qualità e Qualificazione delle filiere del made in Italy" per meglio qualificare e rendere distinte le eccellenze italiane (1);- Programmazione di iniziative ad hoc in collaborazione con Unioncamere (1).
Creare stimolo e interesse sui processi di innovazione e promozione dei giovani	N. 3 bandi e iniziative realizzati sul tema	<ul style="list-style-type: none">- Implementazione scuola/lavoro (1);- Portale del registro nazionale per l'alternanza scuola / lavoro (1);- Programma di sviluppo territoriale attraverso incontri, laboratori pratici, seminari e attività formative sulla creazione d'impresa (1).- Ribaltamento paradigma mercato del lavoro per andare verso la creazione e non solo alla ricerca di lavoro (2);- Selezione migliori talenti imprenditoriali per sostegno alla realizzazione dell'idea d'impresa in connessione con il mondo imprenditoriale (2).

(1) interventi già in essere e riferiti ad attività di tipo continuativo

(2) interventi in fase di avvio e quelli individuati dalla programmazione della Giunta camerale



OBIETTIVO STRATEGICO 7:

PROMUOVERE LO SVILUPPO E LA MODERNIZZAZIONE DELLA LOGISTICA E DEI TRASPORTI

OBIETTIVO OPERATIVO: sensibilizzazione verso il miglioramento della rete delle infrastrutture, dato il ruolo rivestito dalla dotazione infrastrutturale per la crescita economica e sociale, con il ricorso ai partenariati

AZIONE	INDICATORE	ATTIVITÀ
Sensibilizzazione a fini di miglioramento della rete delle infrastrutture, con sostegno anche attraverso partenariati	N. partecipazioni a incontri sul tema	- Attività di formazione e analisi (2).
	N. partenariati	- Consolidamento e/o implementazione delle attuali partecipazioni (1).
Fungere da veicolo tra le istanze del mondo civile ed imprenditoriale con istituzioni locali e nazionali, per sensibilizzare alle problematiche sarde e condividere soluzioni	Numero accordi sottoscritti e protocolli condivisi	- Programmazione di iniziative ad hoc (2); - Attività di sensibilizzazione per creare nuovo modello di governance, basato su prevenzione e concertazione (2).
Miglioramento delle politiche di decentramento territoriale e di razionalizzazione nell'erogazione dei servizi	Grado di efficienza dell'attività di sportello della sede camerale a Tortolì	- Monitoraggio attività (1).

(1) interventi già in essere e riferiti ad attività di tipo continuativo

(2) interventi in fase di avvio e quelli individuati dalla programmazione della Giunta camerale

OBIETTIVO STRATEGICO 8:

VALORIZZARE LE ECCELLENZE DEL TERRITORIO

OBIETTIVO OPERATIVO: valorizzazione della tradizione e delle specificità territoriali come ricchezza economica e sociale in cui la capacità distintiva costituisce un importante fattore di competitività delle imprese

AZIONE	INDICATORE	ATTIVITÀ
Valorizzazione delle eccellenze del territorio mediante percorsi tematici suscettibili di generare effetti positivi sui diversi comparti produttivi; supporto culturale alle manifestazioni economiche; valorizzazione della vocazione turistica dei territori, per favorire la crescita nell'offerta culturale e il superamento di ostacoli logistici, stagionali, infrastrutturali, economici e culturali	N. di eventi realizzati e livello di soddisfazione dei fruitori e degli utenti	- Attività mirate all'innovazione dei processi produttivi (1); - Iniziative promosse dall'Aspen per favorire la partecipazione alle più importanti manifestazioni fieristiche nazionali e internazionali (es. Fiera Artigianato, Premio Ercole Olivario, Terra Madre Salone del Gusto etc.) (1).
		- Supporto alle filiere per i comparti ad alto impatto reddituale ed occupazionale (2); - Innovazione promozione settore artigianato, sostegno trasferimento intergenerazionale del patrimonio conoscitivo (2).
Perseguire Marketing turistico territoriale per rendere il turismo fattore di traino	N. di interventi realizzati e livello di soddisfazione dei fruitori e degli utenti	- Curata e aggiornata campagna promozionale del territorio con il ricorso ad applicazioni web



dell'economia locale		<ul style="list-style-type: none">integrate (foto contest, giochi a premi, etc.) (1);- Riconfermati "Autunno in Barbagia" e "Primavera nel Cuore della Sardegna" (1);- Collaborazione con la Regione Sardegna e con l'Assessorato al Turismo per attività da organizzare (1).
		<ul style="list-style-type: none">- Prosecuzione progetto "Cuore di Sardegna" con proposta di un'unica offerta integrata e promozione attraverso il DMS (Destination Management System) e formazione operatori coinvolti in un'ottica web 2.0 (2);- Progetto "Sportelli turismo" a valere sul fondo perequativo (2).
Monitorare e sviluppare progetti di filiera per promuovere i settori agroalimentare e turistico; effettuare analisi di fattibilità su nuove iniziative, anche con l'utilizzo delle nuove tecnologie; nuovi percorsi di tracciabilità di oli e vini	Numero attività formazione/ convegni avviati Numero iniziative avviate per promozione comparto turistico Rendicontazione attività di controllo dell'Autorità di Controllo vini a DO e IG	<ul style="list-style-type: none">- Promozione e sviluppo di marchi collettivi per specifiche categorie di prodotto e aree geografiche (1);- Sensibilizzazione e diffusione delle certificazioni/ denominazioni più rinomate e di disciplinari di produzione volontari (1);- Campagna integrata di contrasto alle prassi distorsive di contraffazione, alterazione e frode (1);- Per il 2019 si prospetta la possibilità che l'Ente si candidi come Autorità Pubblica di Controllo per le produzioni integrate - in continua crescita nel mercato nazionale e comunitario (1);- Consolidamento dell'Autorità di Controllo vini a DO e IG (1).
		<ul style="list-style-type: none">- La promozione presso gli Enti locali preposti la creazione di nuovi distretti produttivi e la valorizzazione di quelli già esistenti (2).
Promuovere iniziative volte al sostegno della cultura	Numero attività formazione/ convegni avviati; Numero iniziative avviate per la promozione	<ul style="list-style-type: none">- Distretto culturale nuorese (patrimonio archeologico culturale, tutela dell'ambiente, potenziamento infrastrutture) (1);- Consolidamento partnership e nuove collaborazioni come capofila per partecipazione a bandi regionali ed europei (1);- Previsto un fitto programma di

		iniziative per integrare e valorizzare l'SCL (1).
--	--	---

(1) interventi già in essere e riferiti ad attività di tipo continuativo

(2) interventi in fase di avvio e quelli individuati dalla programmazione della Giunta camerale

Agli obiettivi sopracitati, si aggiungono poi i singoli obiettivi di risultato/performance annualmente definiti e correlati agli indirizzi generali degli organi politici, per rendere sempre più trasparente e misurabile quanto viene programmato e realizzato dall'Ente nella circoscrizione di riferimento. Per conseguire il raggiungimento degli obiettivi strategici, all'interno della già citata logica a cannocchiale, gli obiettivi di dettaglio affidati alle strutture operative camerali vedranno confermate le attività descritte nel precedente focus, interessando fundamentalmente i seguenti ambiti:

- la collaborazione e interoperatività tra i diversi uffici camerali;
- la gestione documentale e l'acquisizione delle nozioni di base ed avanzate sulla stessa e sulle relative procedure burocratiche;
- il coordinamento e il controllo delle risorse umane assegnate a ciascuna struttura;
- la gestione amministrativa del personale;
- la gestione amministrativa e contabile;
- il miglioramento dell'assistenza agli utenti;
- la vigilanza ispettiva, il servizio metrico e il controllo del mercato;
- la collaborazione istruttoria per la concessione di contributi ed agevolazione alle imprese;
- le rilevazioni censuarie;
- l'attività della struttura di controllo vini e la valorizzazione delle produzioni alimentari di qualità.

7. PROCESSO SEGUITO E AZIONI DI MIGLIORAMENTO

7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione

Di seguito, sono illustrate le fasi, i soggetti, i tempi e le responsabilità che caratterizzano il Ciclo della Performance. Come noto, l'applicazione di tale ciclo è coadiuvata dalla produzione di una serie di documenti:





FASI DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	MODALITÀ	TEMPISTICA
Misurazione intermedia dei risultati di performance organizzativa	Segretario Generale, Personale	Rilevazioni dati prodotti dai singoli uffici	semestralmente
Valutazione risultati performance organizzativa	Segretario Generale, Personale	Confronto con responsabili uffici per analisi scostamenti	semestralmente
Misurazione risultati di performance individuale	Segretario Generale, Personale	Rilevazione dati	semestralmente
Valutazione risultati di performance individuale	Segretario Generale, Personale	Analisi schede raggiungimento obiettivi e colloqui singoli per ricerca cause scostamenti	semestralmente
Aggiornamento del Piano della Performance	Segretario Generale, Giunta	Approvazione variazioni in seguito ad analisi e monitoraggio gestione	semestralmente
Approvazione della Relazione della Performance	Giunta	Deliberazione	entro il mese di giugno dell'anno successivo
Validazione della Relazione della Performance	Organismo con funzioni analoghe all'OIV	In base alla delibera CIVIT, n.6/2012	idem
Pubblicazione della Relazione della Performance	Segretario Generale, Ufficio Relazioni con il Pubblico, Segreteria AA.GG e assistenza organi istituzionali,	Pubblicazione dei documenti nella sezione "Amministrazione Trasparente -	In concomitanza con la delibera di approvazione e la ricezione del documento di validazione da parte dell'Organismo



	Organismo con funzioni analoghe all'OIV	Performance"	con funzioni analoghe all'OIV
--	---	--------------	-------------------------------

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria

Le tabelle di seguito riportate riepilogano le risorse assegnate dall'Ente camerale alle singole aree strategiche, obiettivi strategici ed obiettivi operativi, in un'ottica di collegamento ed integrazione tra la pianificazione della performance e la programmazione economico-finanziaria.

Area strategica			Risorse
1) Aumentare l'attrattività del territorio camerale attraverso un incremento della competitività delle imprese			
Obiettivi strategici	Risorse	Obiettivi operativi	Risorse
1.1 Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese	€ 237.222,81	1.1.1 promozione interesse generale per il sistema delle imprese, tramite la cura dello sviluppo all'interno delle economie locali e supporto alle imprese nella fase di start up e accesso al credito	€ 237.222,81
1.2 Offrire servizi efficienti alle imprese e favorire il corretto funzionamento del mercato	€ 142.333,68	1.2.1 trasformazione delle procedure burocratiche in processi di produzione di servizi al sistema delle imprese e della collettività per la creazione del valore; tutela del corretto funzionamento del mercato: monitoraggio scenario economico/statistico e ricerche	€ 142.333,68
1.3 Promuovere lo sviluppo e la modernizzazione della logistica e dei trasporti	€ 269.643,26	1.3.1 sensibilizzazione verso il miglioramento della rete delle infrastrutture, dato il ruolo rivestito dalla dotazione infrastrutturale per la crescita economica e sociale, con il ricorso ai partenariati	€ 269.643,26

Area strategica			Risorse
2) Rafforzare e promuovere l'imprenditorialità			
Obiettivi strategici	Risorse	Obiettivi operativi	Risorse
2.1 Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese	€ 237.222,81	2.1.1 promozione interesse generale per il sistema delle imprese, tramite la cura dello sviluppo all'interno delle economie locali e supporto alle imprese nella fase di start up e accesso al credito	€ 237.222,81
2.2 Offrire servizi efficienti alle imprese e favorire il corretto funzionamento del mercato	€ 217.454,25	2.2.1 trasformazione delle procedure burocratiche in processi di produzione di servizi al sistema delle imprese e della collettività per la creazione del valore; tutela del corretto funzionamento del mercato: monitoraggio scenario economico/statistico e ricerche	€ 217.454,25



Area strategica		Risorse	
3) Potenziare l'internazionalizzazione del sistema economico			
Obiettivi strategici	Risorse	Obiettivi operativi	Risorse
3.1 Incrementare l'internazionalizzazione del territorio	€ 316.297,08	3.1.1 assunzione a livello locale di un ruolo di primo piano nel favorire l'accesso e l'espansione delle imprese sui mercati esteri, attraverso servizi di assistenza, informazione e promozione	€ 316.297,08

Area strategica		Risorse	
4) Valorizzare le produzioni tipiche e le eccellenze del territorio			
Obiettivi strategici	Risorse	Obiettivi operativi	Risorse
4.1 Valorizzare le eccellenze del territorio	€ 515.564,24	4.1.1 valorizzazione della tradizione e delle specificità territoriali come ricchezza economica e sociale in cui la capacità distintiva costituisce un importante fattore di competitività delle imprese	€ 515.564,24

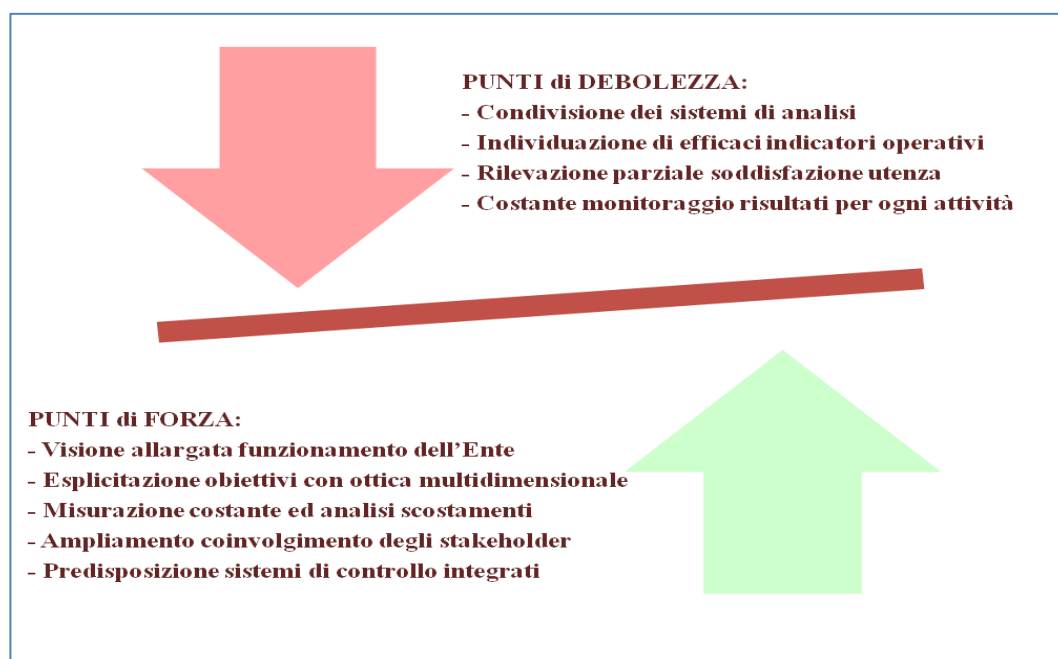
Area strategica		Risorse	
5) Una pubblica amministrazione moderna, trasparente, efficace ed efficiente			
Obiettivi strategici	Risorse	Obiettivi operativi	Risorse
5.1 Miglioramento della gestione della struttura e perseguimento di una sempre maggiore qualità dei servizi offerti	€ 406.547,59	5.1.1 gestione della struttura conforme ai principi di efficacia e efficienza, attraverso la razionalizzazione delle risorse e la valorizzazione del patrimonio immobiliare	€ 406.547,59
5.2 Mantenimento e miglioramento degli standard quali/quantitativi dei servizi camerali, con particolare riguardo ai servizi di front-office	€ 551.089,94	5.2.1 garanzia livello adeguato di assistenza all'utenza attraverso sportello giornaliero e assistenza telefonica, con la trasformazione di alcuni servizi di front-office gestiti quasi esclusivamente per via telematica	€ 551.089,94

Area strategica		Risorse	
6) Marketing turistico e territoriale			
Obiettivi strategici	Risorse	Obiettivi operativi	Risorse
6.1 Valorizzare le eccellenze del territorio	€ 474.445,63	6.1.1 valorizzazione della tradizione e delle specificità territoriali come ricchezza economica e sociale in cui la capacità distintiva costituisce un importante fattore di competitività delle imprese	€ 474.445,63

Area strategica			Risorse
7) Innovazione			
Obiettivi strategici	Risorse	Obiettivi operativi	Risorse
7.1 Stimolare l'innovazione e la creatività come driver di sviluppo economico	€ 39.537,12	7.1.1 facilitare il processo di innovazione dei processi produttivi e delle strategie promozionali per favorire la differenziazione e l'incremento qualitativo dei prodotti; favorire una cultura aziendale che si apra alla certificazione di qualità e di processo con l'utilizzo della rete informatica come strumento di commercializzazione e di promozione (tecniche di e-commerce ed e-marketing). Supporto alla creazione di nuove imprese, anche alla luce del ruolo attribuito alle Camere di Commercio dal Decreto Sviluppo 2.0 convertito in legge	€ 39.537,12

7.3 Azioni di miglioramento

Dall'analisi generale di tutto il Ciclo di Gestione della Performance portato avanti dall'Ente in questi anni è possibile evidenziare sia i punti di forza, che rappresentano la base sulla quale continuare questo complicato ma necessario e proficuo cammino, sia i punti di debolezza, che scaturiscono da un lato dalla necessità di riuscire ad adeguarsi ai dettami normativi in continua evoluzione e dall'altro dai limiti strutturali con i quali l'Ente deve costantemente confrontarsi.



8. ALLEGATI

8.1 Indicatori e modelli di Benchmark: salute organizzativa e i servizi percepiti dall'utenza

La programmazione pluriennale fonda le proprie scelte e azioni sui principi di programmazione e controllo, efficacia ed efficienza, economica e di responsabilità, con specifico riferimento al contesto socio-economico, istituzionale ed interno. Si ricordano la serie di "indicatori" di medio periodo che la Camera di Commercio di Nuoro utilizza per monitorare e misurare la qualità complessiva dell'Ente sotto il profilo della sua "salute organizzativa" e sotto quello dei "servizi percepiti dall'utenza (outcome)", così come da indirizzo del D.lgs. n. 150/2009.

Nello specifico, i tre indicatori riferiti alla "**salute organizzativa**" sono:

1. INDICE RISORSE UMANE. PREREQUISITO: <33%

Misura il rapporto percentuale del totale dei costi del personale (a tempo indeterminato, determinato e somministrato) sui proventi correnti;

2. INDICE GESTIONALE DI ASSENTEISMO COMPLESSIVO. PREREQUISITO: <12%

È calcolato considerando tutti i tipi di assenza, riferite all'anno precedente e dovuti a scelte o richieste del dipendente autorizzate, come previsto dalle disposizioni contrattuali o dalla legge.

3. INDICE DI RISCOSSIONE DEL DIRITTO ANNUALE. PREREQUISITO: >70%

Esprime il tasso di pagamento spontaneo del diritto annuale, con esclusione delle annualità pregresse, da parte del tessuto imprenditoriale provinciale.

Gli indicatori economici sono misurati in una scala da 0 a 5, all'interno della quale tutti i prerequisiti si collocano al **livello 3**:

Indicatori di "salute organizzativa" 2019							
	0	1	2	3	4	5	Prerequisito
Risorse umane	40%	tra 40% e 35%	tra 35% e 33%	tra 33% e 25%	tra 25% e 20%	minore o uguale a 20%	3
Assenteismo	> 16%	Tra 16% e 14%	tra 14 e 12%	tra 12% e 10%	tra 10% e 6%	minore o uguale a 6%	3
Riscossione Diritto Annuale	<50%	tra 50% e 60%	tra 60% e 70%	tra 70% e 80%	tra 80% e 90%	90%	3

I cinque indicatori che misurano la "**qualità percepita del servizio**" sono:

1. TEMPI DI ATTESA DELL'UTENZA DEI SERVIZI DELL'AREA ANAGRAFE ECONOMICA. PREREQUISITO: 15 MIN.

Misura il tempo medio di attesa degli utenti dei servizi dell'area "Anagrafe Economica" ed è calcolato sull'intervallo tra gli utenti allo sportello.

2. TEMPI DI EVASIONE DELLE PRATICHE DEL REGISTRO DELLE IMPRESE CON ISCRIZIONE AD EFFICACIA COSTITUTIVA. PREREQUISITO: 3 GIORNI.



Misura il tempo medio impiegato dal Registro delle Imprese per elaborare le pratiche la cui iscrizione produce direttamente i correlati effetti giuridici.

3. PERCENTUALE DI SODDISFAZIONE DELL'UTENZA SUI CONVEGNI E SEMINARI SUL TEMA "PROMOZIONE E SVILUPPO DEL TERRITORIO. PREREQUISITO: 70%.

Misura il grado di soddisfazione dell'utenza sui seminari/eventi, attraverso la compilazione di questionari di gradimento al termine della singola iniziativa organizzata dall'Area.

4. PERCENTUALE DI SODDISFAZIONE DELL'UTENZA SUI SERVIZI DELL'AREA "PROMOZIONE E SVILUPPO DEL TERRITORIO". PREREQUISITO: 80%

Misura il grado di soddisfazione dell'utenza sui servizi erogati dall'area e viene misurata con rilevazione periodiche, anche realizzate attraverso il portale web della Camera di Commercio.

5. PARTECIPAZIONE DELL'UTENZA AI SEMINARI INFORMATIVI E FORMATIVI ORGANIZZATI DALL'AREA "TUTELA DEL MERCATO E DELLA FEDE PUBBLICA" IN UN ANNO. PREREQUISITO: ALMENO 15 PARTECIPANTI IN MEDIA.

È dato dal rapporto tra il numero dei partecipanti e il numero dei seminari organizzati in un anno e misura la partecipazione media dell'utenza dell'area ai convegni/seminari dedicati.

Anche in questo caso gli indicatori sono evidenziati in una scala da 0 a 5, dove si articolano i valori dei prerequisiti:

Indicatori "qualità di servizio" 2019							
	0	1	2	3	4	5	Prerequisito
Servizi anagrafe economica: tempi di attesa in minuti	>25	tra 25 e 20	tra 20 e 15	tra 15 e 10	tra 10 e 5	minore o uguale a 5	3
Accettazione registro imprese: tempi di evasione pratiche in giorni	>5	tra 5 e 4	tra 4 e 3	tra 3 e 2	tra 2 e 1	minore o uguale a 1	3
Promozione/sviluppo del territorio: soddisfazione utenza per eventi	<55%	tra 55% e 65%	tra 65% e 70%	tra 70% e 80%	tra 80% e 90%	maggiore o uguale a 90%	3
Promozione/sviluppo del territorio: soddisfazione utenza per servizi	<55%	tra 55 e 65%	tra 65% e 70%	tra 70% e 80%	tra 80% e 90%	maggiore o uguale a 90%	3
Tutela del mercato e fede pubblica: media partecipanti ai seminari	<5	tra 5 e 10	tra 10 e 15	tra 15 e 20	tra 20 e 25	oltre 25	3



8.2 Schede analitiche di misurazione e valutazione

Si riporta la tabella contenente gli elementi che caratterizzano la valutazione del Segretario Generale.

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO			
DESCRIZIONE	Max Punti	Peso ponderale	Punti attribuiti	Punteggio totale
(A) PERFORMANCE DI ENTE	5	50		
(B) PERFORMANCE AMBITO ORGANIZZATIVO	Max Punti	Peso ponderale	Punti attribuiti	Punteggio totale
Valutazione sugli ambiti organizzativi di diretta responsabilità da budget direzionale	5	10		
(C) OBIETTIVI INDIVIDUALI *	Max Punti	Peso ponderale	Punti attribuiti	Punteggio totale
obiettivo 1: Aumentare l'attrattività del territorio camerale attraverso un incremento della competitività delle imprese	5	2		
obiettivo 2: Rafforzare e promuovere l'imprenditorialità	5	4		
obiettivo 3: Potenziare l'internazionalizzazione del sistema economico	5	2		
obiettivo 4: Una pubblica amministrazione moderna, trasparente, efficace ed efficiente	5	6		
obiettivo 5: Marketing turistico territoriale	5	4		
obiettivo 6: Innovazione		2		
TOTALE PUNTEGGIO OBIETTIVI INDIVIDUALI (C)	5	20		
(D) COMPORAMENTI				
capacità motivazione e di valutazione dei collaboratori	5	6		
capacità di problem solving, anche nel supporto agli organi istituzionali	5	6		
capacità di gestione e valorizzazione delle risorse, anche mediante applicazione della strategia del Lean Thinking	5	8		
(D) VALUTAZIONE COMPORAMENTI	5	20		
VALUTAZIONE FINALE - SOMMA A+B+C+D		100		
MODALITA' DI CALCOLO DEL PUNTEGGIO CONSEGUITO				
rapporto tra punti attribuiti e massimo attribuibile per il valore ponderale di ciascun parametro;				



ovvero: $PT=(PA/MP)*PP$

*** in sede di attribuzione gli obiettivi possono avere pesi differenti e subire nel corso del ciclo della performance modifiche e adattamenti**

LEGENDA: corrispondenza livello della valutazione e relativo punteggio

PUNTEGGIO COMPLESSIVO E ATTRIBUZIONE RETRIBUZIONE DI RISULTATO	livello	punti
0% RETRIBUZIONE DI RISULTATO	scarso	1
0% RETRIBUZIONE DI RISULTATO	basso	1,1 - 2
65% RETRIBUZIONE DI RISULTATO	medio	2,1 - 3
85% RETRIBUZIONE DI RISULTATO	medio-alto	3,1 - 4
100% RETRIBUZIONE DI RISULTATO	alto	4,1 - 5

Si riportano nella tabella sottostante i tre parametri in base ai quali è valutato il personale, a loro volta declinati in elementi oggetto di specifica valutazione.

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO					
	Max. punti	Peso ponderale			Punti attribuiti	Punti Totali
		B	C	D		
(A) VALUTAZIONE QUANTITATIVA DELLA PRESTAZIONE ORGANIZZATIVA						
apporto individuale all'effettivo raggiungimento degli obiettivi, sia in termini di realizzazione di specifici programmi che per quanto attiene il generale andamento dell'unità organizzativa di appartenenza	5	35	30	25		
(B) QUALITA' DELLA PRESTAZIONE ORGANIZZATIVA						
apporto e crescita professionale espressa	5	8	6	7		
risultati ottenuti con interventi formativi	5	4	4	4		
capacità propositiva e di problem-solving	5	5	6	10		
attitudine a contribuire al lavoro di gruppo ed alla riduzione della conflittualità	5	10	10	8		
doti di leadership eventualmente richieste	5	0	6	8		



per la posizione occupata						
capacità relazionali espresse nei confronti dell'utenza esterna/interna	5	10	8	8		
QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE; MOTIVAZIONE E FLESSIBILITA' PROFESSIONALE						
capacità dimostrata di contribuire all'ottimizzazione dei processi generale dell'Ente e del servizio di appartenenza	5	13	15	15		
doti di fungibilità e sostituzione di altre figure in caso di necessità e di intensificazione dei ritmi di lavoro	5	15	15	15		
TOTALE			100			

I punteggi attribuiti alle voci di ciascun parametro sono poi sommati secondo il loro peso ponderale; il risultato finale dà quindi conto di un'analisi valutativa condotta con il maggior dettaglio possibile. Come appare evidente, nell'impostare i propri sistemi di valutazione, per la Camera di Nuoro non rilevano solamente i meri risultati quantitativi della prestazione ma, con parametri differenziati per categoria e funzioni, assumono particolare importanza le valutazioni sulla qualità della prestazione organizzativa ed individuale. La tabella seguente riporta l'indicazione del peso ponderale attribuito a ciascuno degli elementi oggetto di valutazione, differenziato per categoria di appartenenza:

MODALITÀ DI CALCOLO DEL PUNTEGGIO ATTRIBUITO
Rapporto tra punti attribuiti e massimo attribuibile per il valore ponderale di ciascun parametro, ovvero: $PT=(PA/MP)*PP$

LEGENDA: corrispondenza livello della valutazione e relativo punteggio	
Livello	Punti
Scarso	1
Basso	2
Medio	3
Medio - Alto	4
Alto	5

Si specifica che il contenuto del presente documento è strettamente correlato con i seguenti atti:
- Programmazione pluriennale 2018 – 2023, approvata dal Consiglio Camerale con la deliberazione n.25 del 28.12.2018.



- Relazione Previsionale e Programmatica 2019, approvata dal Consiglio Camerale con la deliberazione n.26 del 28.12.2018.
- Bilancio preventivo economico per l'esercizio 2019 approvato dal Consiglio Camerale con la deliberazione n. 27 del 28.12.2018.

Valutato il livello delle attività che realisticamente l'Ente si propone di realizzare con proiezione triennale, allo stato attuale si ritiene di confermare anche per anche per il prossimo triennio 2019/2021 le linee strategiche camerali adottate nel presente documento e in quelli precedentemente nominati, fatte salve eventuali modifiche che verranno adottate ed esplicitate con i focus annuali.