



Camera di Commercio
Nuoro

PIANO DELLE PERFORMANCE

2015 - 2017

FOCUS ANNUALE 2015

SOMMARIO

CAPITOLO 1 – OBIETTIVI STRATEGICI E PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE

1.1 LE NUOVE LINEE STRATEGICHE (PG. 2)

1.2 INDICATORI E MODELLI DI BENCHMARK: LA SALUTE ORGANIZZATIVA E I SERVIZI PERCEPITI DALL'UTENZA (PG.3)

CAPITOLO 2 – DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA A QUELLA INDIVIDUALE

2.1 OBIETTIVI SFIDANTI E RISULTATI MISURABILI (PG.5)

2.2 OBIETTIVI E RAPPORTO OPERATIVO PER IL 2015 (PG.5)

CAPITOLO I

OBIETTIVI STRATEGICI E

PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE

2013- 2018

1.1 LE LINEE STRATEGICHE CAMERALI

Seppur ancora in fase di elaborazione, i dati riferiti allo scenario economico italiano e in particolare a quello della Sardegna, hanno mostrato un 2014 caratterizzato da un calo del Pil, da una domanda interna indebolita e da una diminuzione della produzione nonché dei consumi.

Se da una parte gli studi di settore indicano che nei prossimi mesi dovrebbe registrarsi un arresto della contrazione dell'economia italiana, grazie ai segnali positivi per la domanda interna, si deve sempre tener presente che la Sardegna è tra le regioni italiane più in crisi, essendo la struttura stessa dell'economia a pesare maggiormente sul ritardo nello sviluppo.

Il mercato del lavoro, inoltre, continua a registrare livelli di occupazione stagnanti e tasso di disoccupazione in crescita.

Alla luce di quanto detto e in considerazione della riforma della P.A. e dell'incertezza istituzionale in cui versa tutto il sistema camerale, si determina non solo un ridimensionamento dei margini d'azione dell'Ente ma diventa sempre più forte e irrinunciabile il processo programmatico al fine di ottimizzare le limitate risorse disponibili e amministrarle in maniera prudente.

Alla Giunta in carica spetta l'arduo compito di sostenere le imprese del territorio camerale in un contesto produttivo i cui connotati non sono ancora chiari e avendo riguardo di rappresentare costantemente e con forza gli interessi e le priorità del sistema economico di riferimento.

Per il 2015, nella valutazione delle collaborazioni che l'Ente Camerale attiverà con le Associazioni di Categoria, gli Ordini e Collegi Professionali, sarà riconosciuta una priorità a tutti i progetti presentati da tali soggetti aderenti a comparti economici differenti, stimolando in tal modo processi di integrazione, collaborazione e sinergia fondamentali per affrontare le complessità dei mercati.

Dopo aver riportato gli obiettivi e gli indicatori di benchmark, così come illustrati nei precedenti documenti di programmazione della performance, verranno riprese le linee strategiche già esplicitate nel documento di programmazione pluriennale riferito al quinquennio 2013 – 2018.

Non va taciuto tuttavia che l'anno 2015 sarà fortemente interessato dagli interventi del legislatore in materia di riordino del sistema camerale con la tendenza che si va ormai

prospettando verso possibili accorpamenti degli enti camerali esistenti, in linea con i parametri dimensionali che saranno definiti dal legislatore nei mesi a venire.

Tutto ciò, se da un lato vedrà la nostra Camera di commercio impegnata sul fronte dell'adeguamento alla riforma del sistema camerale, dall'altro l'ente continuerà ad essere chiamato ad operare per dare risposte alle imprese e all'economia della propria circoscrizione, fino a quando potrà operare negli attuali ambiti territoriali.

1.2 INDICATORI E MODELLI DI BENCHMARK : LA 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 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 (out-come)", 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: < 10%

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 di 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" 2013						
	0	1	2	3	4	5	Pre requisito
Risorse umane	40%	Tra 40% e 35%	Tra 35% e 33%	Tra 33% e 25%	Tra 25% e 20%	Minore o uguale 20%	3
Assenteismo	>12%	Tra 12% e 10%	Tra 10% e 8%	Tra 8% e 6%	Tra 6% e 4%	Minore o uguale 4%	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 MINUTI

Misura il tempo medio di attesa degli utenti dei servizi dell’Area “Anagrafe economica” ed è calcolato sull’intervallo tra utenti allo sportello.

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

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

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

Misura la 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, come definito dalla Carta dei Servizi, con rilevazioni 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 50 PARTECIPANTI IN MEDIA .

Mettendo in rapporto il numero di partecipanti e il numero di seminari organizzati in un anno, l’indicatore 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 di “qualità del servizio” 2013						
	0	1	2	3	4	5	Pre requisito
Servizi anagrafe economica: tempi di attesa (minuti)	> 25	Tra 25 e 20	Tra 20 e 15	Tra 15 e 10	Tra 10 e 5	Minore o uguale 5	3
Accettazione registro imprese: tempi di evasione pratiche (giorni)	> 5	Tra 5 e 4	Tra 4 e 3	Tra 3 e 2	Tra 2 e 1	Minore o uguale 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 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 90%	3
Tutela del mercato e fede pubblica: media partecipanti ai seminari	< 20	Tra 20 e 35	Tra 35 e 50	Tra 50 e 65	Tra 65 e 80	Maggiore o uguale 80	3

CAPITOLO II

DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA A QUELLA INDIVIDUALE

2.1 OBIETTIVI SFIDANTI E RISULTATI MISURABILI

L'obiettivo particolarmente ambizioso che l'Ente si è prefisso di raggiungere è realizzare, ogni anno, almeno il 75% degli standard di rendimento attesi, sia riguardanti gli indicatori descritti, che gli obiettivi strategici.

Raggiungere il 75% di tali fattori significa ogni anno:

- garantire il raggiungimento dei "prerequisiti" in almeno due su tre indicatori di "salute organizzativa";
- garantire il raggiungimento dei "prerequisiti" in almeno quattro su cinque indicatori di "qualità del servizio all'utenza";
- raggiungere importanti risultati positivi in almeno sei degli otto obiettivi strategicamente più rilevanti per l'ente.

Il raggiungimento di questi risultati ovviamente procede in parallelo con la propensione al miglioramento continuo negli standard di rendimento e la formulazione di obiettivi strategici sempre più sfidanti. L'approccio è sinonimo di una cultura che deve sempre più essere orientata alla qualità e alla certificazione di strumenti, prodotti e processi proprio in ottica di qualità.

2.2 OBIETTIVI E RAPPORTO OPERATIVO PER IL 2015

Come noto, le linee strategiche si traducono ogni anno in specifici obiettivi per l'ente e, a cascata, per il management e per tutto il personale.

Le risorse decentrate totali finalizzate a finanziare gli istituti premiali di tutto il personale (in via prevalente, performance e risultato individuale), la progressione orizzontale di carriera e le specifiche responsabilità, oltre al trattamento accessorio correlato alla produttività ammontavano, per l'anno 2014, a circa 223.000,00 euro. Per l'anno in corso la quantificazione preventiva di tali risorse può confermare l'andamento del precedente, con riferimento alle risorse stabili, determinate ai sensi delle disposizioni di legge e di CCNL vigenti.

E' importante sottolineare come nel corso del 2015 si renderà necessaria la rimodulazione di alcune attività camerali in considerazione della riduzione della dotazione organica di due unità, per le quali non saranno avviate nuove procedure di selezione; le stesse attività verranno suddivise tra il personale in servizio e/o svolte tramite il ricorso al lavoro flessibile.

LA SISTEMATIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI

I tre parametri su cui si fondano azioni e politiche della Camera di Commercio, influenzati dai limiti delle carenze strutturali di risorse e da vincoli normativi, sono la **qualità dei risultati**, la **razionalizzazione dei costi** e la **continua ricerca dell'efficacia e dell'efficienza**.

Per il quinquennio 2013-2018 la suddivisione tra linee strategiche e obiettivi strategici, conduce alla misurazione di quest'ultimi attraverso gli indicatori strategici (prevalentemente di output e outcome) al fine di ottenere una stima della performance organizzativa nel complesso, misura dello svolgimento delle attività e dell'erogazione dei servizi da parte dell'Ente.

Gli obiettivi operativi, generati dalle modalità di svolgimento attese degli obiettivi strategici, verranno a loro volta misurati dagli indicatori operativi (principalmente di output e 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 - EFFICACIA ORGANIZZATIVA

Come evidenziato dalla tabella seguente, in ogni linea strategica (che individua un'area strategica su cui l'Ente intende intervenire) verranno fatti confluire uno o più obiettivi strategici, già inseriti nella programmazione e ai quali si ritiene di dover dare continuità.

È possibile notare come uno stesso obiettivo strategico potrà essere ricondotto al perseguimento di più linee strategiche, per l'evidenza che i vari comparti e settori di riferimento sono intrinsecamente e coerentemente legati fra di loro:

Linee strategiche	Obiettivi strategici
1) Aumentare l'attrattività del territorio camerale attraverso un incremento della competitività delle imprese - 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 - 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 - 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 - Valorizzare le produzioni tipiche nel campo agroalimentare - Valorizzare le produzioni tipiche nel campo artigianale - Promozione e sviluppo	<ul style="list-style-type: none">• Valorizzare le eccellenze del territorio

di marchi collettivi	
<ul style="list-style-type: none"> - Garantire il controllo della qualità dei prodotti vitivinicoli - Creazione di distretti produttivi 	
<p>5) Una pubblica amministrazione moderna, trasparente, efficace ed efficiente</p> <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 camerali - 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 quali/quantitativi dei servizi camerali, 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 - Cuore di Sardegna - Distretto culturale nuorese - Il turismo come fattore di traino dell'economia locale 	<ul style="list-style-type: none"> • Valorizzare le eccellenze del territorio
<p>7) Innovazione</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promuovere la cultura dell'innovazione: imprenditorialità, fabbricazione digitale e contaminazione territoriale 	<ul style="list-style-type: none"> • Stimolare l'innovazione e la creatività come driver di sviluppo economico

Nelle schede che seguono, per ogni obiettivo strategico sono riportati gli obiettivi operativi, accanto ai quali sono stati individuati gli indicatori da utilizzare per la loro misurazione.

Alcune attività/obiettivi, evidenziate in verde, configurano interventi già in essere e riferiti ad attività di tipo continuativo, mentre per gli interventi in fase di avvio e per quelli individuati dalla programmazione della nuova Giunta camerale, si è utilizzato il colore giallo.

La tabella sottostante è stata aggiornata, pertanto, con le attività programmate e realizzate nel corso del 2014 e con quelle previste per il 2015, così come ampiamente descritto nella Relazione Previsionale e Programmatica.

OBIETTIVO STRATEGICO 1: miglioramento della gestione della struttura e perseguimento di una sempre maggiore qualità dei servizi offerti

OBIETTIVO OPERATIVO: gestione struttura conforme ai principi di efficacia ed efficienza, attraverso la razionalizzazione delle risorse e la valorizzazione del patrimonio immobiliare.		
AZIONE	INDICATORE	ATTIVITA'
1. Misurare e valutare la performance secondo modello di gestione Riforma Brunetta; (aggiornare i sistemi di valutazione del personale e dell'organizzazione)	Livello di applicazione	1) Redazione Piano della Trasparenza 2) Progetto Ministeriale "mettiamoci la faccia" misurazione periodica della customer satisfaction tramite emoticon 3) Entrata a regime del Sistema di Valutazione della Performance – Trasparenza - Anticorruzione
2. Potenziare le iniziative di trasparenza, integrità e visibilità dell'ente; supporto all'O.I.V.	Livello trasparenza sito istituzionale	1) Monitoraggio ed aggiornamento della sezione "Trasparenza, Valutazione e merito" 2) Adeguamento alle disposizioni del D.lgs N°33/2013
	Redazione documenti di rendicontazione sociale	3) Redazione e pubblicazione bilancio sociale
	Attività di monitoraggio condotte con l'OIV	4) 6 incontri per verifica attività in corso
3. Effettuare analisi sulla motivazione professionale dei dipendenti	Indice 'gestionale' di assenteismo complessivo	1) Mantenimento di uno standard di presenza attestato intorno al 90%
	Risultati analisi complessiva sul benessere organizzativo	In fase di elaborazione
4. Valorizzare le risorse	Numero di interventi	1) Organizzazione di un

umane attraverso percorsi di formazione	formativi realizzati; numero di partecipanti per ogni iniziativa	progetto formativo integrato con le attività dell'ente
5. Coinvolgere maggiormente gli stakeholders nelle attività dell'Ente	Risultati questionario su indice di gradimento delle azioni proposte dalla Camera	In fase di elaborazione
	Distribuzione materiale informativo attività camerali	1) Produzione e divulgazione materiale informativo in occasione di ogni manifestazione ed implementazione dell'informazione on-line
6. Coordinare un sistema di comunicazione integrata; implementare i servizi di relazione con il pubblico; migliorare livello di comunicazione sito internet e nuova rete intranet	Frequenza dell'aggiornamento del sito istituzionale e di pubblicazione degli atti	1) Aggiornamento quotidiano del sito istituzionale con arricchimento contenutistico e tempestiva divulgazione degli atti camerale a livello intranet
	Livello di diffusione attività ente	1) Costante diffusione attività dell'Ente attraverso comunicati stampa, siti web camerali, social network e newsletter e perseguimento di ascolto attivo e dialogo continuo con il territorio attraverso i medesimi canali 2) Arricchimento sito "Cuore della Sardegna", integrato con il sito istituzionale ma prevalentemente ricco di contenuti delle attività promozionali, con applicazioni più evolute e dinamiche, per fascia utenza più giovane e di provenienza geografica variegata, con

		previsto sviluppo in sinergia con avanzamento lavori del Distretto Culturale
	Livello di diffusione risultati analisi e studi	1) Rafforzamento delle attività di analisi dell'Osservatorio Economico dell'Aspen e ampia divulgazione
7. Perseguire un efficace controllo di gestione	Livello di implementazione del software	1) Entrata a regime del Sistema di Valutazione della Performance – Trasparenza - Anticorruzione
8. Riorganizzare i servizi contabili e di provveditorato (revisione straordinaria, informatizzazione procedure, nuovo inventario con archivio informatico, controllo e revisione affidamento di servizi)	Num. risorse aggiuntive da adibirsi al servizio del registro delle imprese e 'ragioneria e provveditorato'	1) Ristrutturazione dei servizi afferenti al settore con stabilizzazione, definizione e consolidamento del nuovo assetto organizzativo a seguito delle nuove assunzioni
	Grado di efficienza nell'implementazione dell'archiviazione informatica aggregata al protocollo generale	1) Mantenimento ed implementazione dello standard attualmente attestato al 90%
9. Utilizzo del personale camerale dell'unità operativa Ragioneria Tributi Provveditorato a supporto dell'attività dell'azienda speciale Aspen	Grado di efficienza raggiunto nell'utilizzo delle risorse da adibirsi al servizio	In fase di implementazione
10. Rimodulazione di alcune attività camerali in considerazione della riduzione della dotazione organica per il 2015 di due unità, per le quali non saranno avviate nuove	Grado di efficienza raggiunto nell'utilizzo delle risorse da adibirsi al servizio Valutazione dei percorsi mirati di formazione, tutoraggio e	In fase di implementazione

procedure di selezione	accompagnamento	
11. Ottimizzare riscossione diritto annuale con applicazione sanzioni tributarie (ripulitura archivi)	Numero di comunicazioni inviate per tardivo/omesso versamento del diritto annuale (mailing)	1) Circa 28.000 comunicazioni da schedulare
12. Individuare soluzioni e incentivi per favorire la diffusione della cultura ambientale; rivalutare il patrimonio immobiliare dell'ente con attenzione all'efficienza energetica (ricognizione straordinaria e nuova rivalutazione)	Numero iniziative promosse sul tema	1) Attività formazione SISTRI e MUD 2) Formazione per l'impresa ai diversi livelli
	Ricavo ottenuto dalla vendita di energia al gestore dell'impianto fotovoltaico installato nel dicembre 2010	1) Monitoraggio dell'efficienza del sistema
13. Misurare la qualità della salute organizzativa	Risultato misurazione indice risorse umane	1) Mantenimento dell'indicatore relativo entro il 22-23%
	Risultato misurazione indice gestionale di assenteismo complessivo	1) Raggiungimento di un livello di presenza del personale attestato intorno al 90%
	Risultato misurazione indice di riscossione del diritto annuale	1) Raggiungimento di un indice minimo del 70%
14. Misurare la qualità del servizio offerto	Risultato Misurazione: - tempi attesa utenza per servizi Anagrafe economica - tempi evasione pratiche R.I. con iscrizione ad efficacia	1) Attivazione dei relativi strumenti di monitoraggio e controllo (rilevazione statistiche su pratiche, accessi, tempi)

	<p>costitutiva</p> <ul style="list-style-type: none"> - % 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 	
15. Rafforzare intesa con la Camera di Commercio di Oristano	Numero iniziative avviate in collaborazione tra le due Camere di Commercio	<ul style="list-style-type: none"> 1) Gestione Autorità Pubblica di Controllo per vini a D.O. e I.G. dal 31.07.2012 2) Gestione integrata servizio di mediazione e conciliazione

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 in servizi quasi esclusivamente gestiti per via telematica

AZIONE	INDICATORE	ATTIVITA'
1. Aggiornare costantemente l'archivio del Registro Imprese	Numero pratiche evase e numero imprese cancellate	1) Definizione pendenze per attuazione DPR. 247
2. Attuare la semplificazione amministrativa (SUAP, SCIA, COMUNICA) e informare utenti e	Numero eventi di aggiornamento organizzati	1) Realizzazione di sessioni formative

istituzioni sulle novità normative		
	Numero giorni evasione pratiche R.I.	1) Mantenimento standard di riferimento come da normativa vigente
	Grado di aumento utilizzo firma digitale	1) Implementazione del trend anno precedente
	Grado implementazione dell'automatizzazione di procedure camerali	1) Con l'arricchimento del sito web istituzionale molte istanze sono compilabili online e trasmissibili via PEC, riducendo notevolmente i tempi delle istruttorie
3. Valorizzare patrimonio immobiliare	Livello di valorizzazione dello stabile e degli ambienti	1) Realizzazione lavori di manutenzione ordinaria 2) Predisposizione nuovo sistema di videosorveglianza
	Valorizzazione dei servizi della nuova biblioteca-pinacoteca	1) Aggiornamento e revisione catalogo librario, compresa la sistemazione del "fondo Alberti" 2) Riordino e catalogazione archivio storico; apertura al pubblico con ingresso libero e connessione internet gratuita 3) Attività di fruizione al pubblico e al privato attraverso circuiti, manifestazioni, laboratori, ecc (ad es. giornata FAI)
		4) Valutazione ulteriori ipotesi di valorizzazione patrimonio camerale con la costituzione dell'associazione del Distretto Culturale
	Completamento riacquisizione e recupero stabile camerale di V.le del lavoro	1) Realizzazione del 100% delle riacquisizioni e programmazione degli interventi conseguenti
4. Implementare servizi	Num. ore aggiuntive di	1) Possibilità di incremento

di front-office	apertura sportelli al pubblico	delle ore di apertura degli sportelli
	Fornire in via sperimentale supporto per accesso al credito, finanziamenti regionali/europei, tutoraggio start up e sportello export itinerante	1) Livello di operatività dello sportello e livello di soddisfazione utenza 2) Apertura in via sperimentale dello sportello per l'imprenditoria giovanile
	Attività sede decentrata di Tortolì	1) Prosecuzione delle attività con apertura sportello una volta alla settimana e valutazione di ampliamento servizi offerti, quali green economy e progettazione europea
5. Favorire il ricorso al sistema della mediazione in rete regionale	Livello di ricorso dell'utenza al sistema della mediazione	1) Campagna formativa ed informativa e aggiornamento elenco mediatori iscritti e regolamento camerale
	Livello implementazione partnership	1) Rafforzamento partnership già avviata con la Camera di Oristano ed estensione attività con la regia di Unioncamere agli altri enti camerali e agli organismi di mediazione sardi

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, accesso al credito

AZIONE	INDICATORE	ATTIVITA'
1. Realizzare interventi rapidi ed efficaci in tema di accesso al credito e di sostegno all'occupazione	Numero iniziative promosse sul tema	1) Ricognizione del fondo di controgaranzia 'confidi' 2) Attuazione di interventi per la concessione di incentivi e contributi per

		finanziare la formazione e l'occupazione 3) Apertura in via sperimentale sportello di supporto per accesso al credito, finanziamenti regionali/europei, tutoraggio start up
--	--	--

		4) Per il 2015 si formulerà un bando De Minimis rivolto a tutti i settori produttivi, con sistemi di premialità legati a settori strategici per l'economia locale 5) Servizio di assistenza economica - legale preliminare sui temi del credito con campagne informative e formative e un servizio di consulenza per la prevenzione delle situazioni di crisi e dei fenomeni di usura 6) Impegno a garantire con un proprio fondo, le controgaranzie aggiuntive a quelle rilasciate dai confidi alle piccole imprese della circoscrizione
--	--	---

2. Effettuare interventi da programmare in uno spazio temporale più ampio per consentire alle imprese di riscoprire e potenziare i propri fattori di competitività, per la condivisione di uno standard qualitativo	Numero iniziative promosse sui temi del sostegno all'innovazione, alla crescita dimensionale e valorizzazione ricchezze intangibili: capitale umano e proprietà intellettuale	1) Iniziative formative e di supporto all'impresa in tema di: benessere organizzativo 2) Attività specifiche di settore (sommelier, corsi comparto oleario commercializzazione dei prodotti alimentari sui mercati interno ed estero)
---	---	--

<p>3. Creazione partnership con differenti realtà economiche territoriali, con il sostenimento in prospettiva della nascita dei Distretti Economici territoriali per veicolare le risorse dei progetti a valere sui fondi strutturali europei della programmazione</p>	<p>Numero partnership create</p>	<p>1) Creazione partnership con diversi Centri Commerciali Naturali locali (L.R. n.5/2006) 2) Attivazione procedure per erogazione incentivi per sistemi videosorveglianza, certificazione e siti internet aziendali</p>
		<p>3) Previste per il 2015 attività di condivisione di strategie di promozione del territorio, coordinamento programmazione annuale, accesso agli incentivi e partecipazione a progetti di finanziamento regionale e comunitario</p>
<p>4. 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>Numero incontri promossi per l'illustrazione di opportunità per le imprese</p>	<p>1) Programmazione di iniziative ad hoc</p>
<p>5. 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</p>	<p>Numero iniziative promosse sul tema</p>	<p>1) Programmazione di iniziative ad hoc</p>

<p>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>6. Avvio campagna di sensibilizzazione, informazione e semplificazione dei 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>Numero iniziative realizzate grazie a questi interventi</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Finanziamenti a fondo perduto per sostenere la costituzione di nuove reti e le fasi di start-up di quelle esistenti 2) Riconoscimento di premialità nei variegati bandi camerali 3) Sollecito alla costituzione di nuove forme di imprenditorialità collettiva su scala locale, interregionale e internazionale (strumentale all'adesione a progetti di ricerca/ finanziamento o appalti di rilevanza comunitaria)

OBIETTIVO 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 alla collettività per la creazione del valore; tutela del corretto funzionamento del mercato ; monitoraggio scenario economico/statistico e ricerche

AZIONE	INDICATORE	ATTIVITA'
<p>1. Comunicare informazioni su diritti e doveri di consumatori e imprese e promozione</p>	<p>Numero iniziative promosse sul tema</p>	<p>1) Programmazione di iniziative ad hoc</p>

accordi fra associazioni di categoria e dei consumatori		
2. Servizio di Mediazione civile e commerciale, per composizione delle controversie civili e commerciali	Livello di operatività del servizio	1) Monitoraggio della normativa di settore per l'attivazione delle azioni di promozione del servizio
3. Servizio ispettivo e di Metrologia legale e di tutela e controllo del mercato, per la tutela del consumatore e della fede pubblica	Livello di operatività del servizio	1) Attivazione di tutti i livelli di servizio
4. Autorità di Controllo vini a DO e IG	Livello di operatività del servizio	1) Attivazione di tutti i livelli di servizio
5. Implementazione delle attività afferenti al settore economico e della gestione d'impresa	Numero iniziative promosse sul tema	1) Realizzazione di iniziative a favore delle imprese del territorio, con il coinvolgimento delle associazioni di categoria
6. Rafforzare i compiti e le attività di analisi e studio dell'Osservatorio Economico e dell'Aspen	Livello di ricerca, analisi e studio	1) Sostegno nei processi di promozione, penetrazione ed integrazione dei mercati delle aziende e delle forme associate, degli enti sociali e delle amministrazioni pubbliche 2) Sistematizzazione dell'ingente patrimonio informativo e sua divulgazione

OBIETTIVO STRATEGICO 5: Incrementare l'internazionalizzazione del territorio

Coerentemente con la programmazione di tutte Camere di Commercio isolate, le iniziative volte a supportare l'internazionalizzazione del sistema economico su scala regionale saranno, a partire dal 2015, delegate ad Unioncamere regionale al fine di promuovere unicamente e sinergicamente il territorio, ottimizzare le risorse a disposizione e creare sinergie con i variegati progetti in forma congiunta già avviati nei precedenti anni.

Allo stesso modo si coinvolgerà 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, così come altro importante punto di riferimento saranno le Camere di Commercio Italiane all'estero e le varie associazioni del sistema camerale.

L'obiettivo operativo si concentrerà pertanto sulle azioni da intraprendere a livello locale, in cui l'Ente camerale proseguirà, con il coinvolgimento delle Associazioni di Categoria, degli Ordini e Collegi Professionali e con l'affiancamento di un consulente export.

OBIETTIVO OPERATIVO: assunzione a livello locale 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	ATTIVITA'
1. Favorire l'adozione di soluzioni giuridiche/ economiche/ logistiche coerenti con le peculiarità dimensionali e finanziarie del tessuto economico di competenza	Numero dei corsi e delle azioni di carattere formativo e informativo promossi	1) 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) che passive (educare il tessuto imprenditoriale per cogliere le opportunità dei mercati internazionali)	Numero iniziative promosse sul tema	1) Apertura in via sperimentale dello sportello export itinerante

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 promozione e di commercializzazione (tecniche di e-commerce ed e-marketing). Supporto alla creazione di nuove imprese innovative, anche alla luce del ruolo attribuito alle Camere di Commercio dal Decreto Sviluppo 2.0 convertito in legge.

AZIONE	INDICATORE	ATTIVITA'
<p>1. Migliorare l'informazione e la formazione su processi innovativi e strategie promozionali</p>	<p>Numero iniziative promosse sul tema</p>	<p>1) Programmazione di interventi formativi ed attivazione di percorsi di finanziamento rivolti ad aziende giovani e innovative</p> <p>2) Creazione spazio fisico per favorire i processi di innovazione (incubatore – acceleratore – fabbrica digitale)</p> <p>3) Diffusione tecnologie e metodologie della fabbricazione digitale e stampanti tridimensionali</p> <p>4) Progetto “Make in Nuoro” volto alla creazione di un laboratorio di fabbricazione digitale – il FabLab - per la Sardegna centrale per alfabetizzare il territorio alle tecnologie digitali e dare l'opportunità alle imprese di innovare e implementare processi e prodotti verso i nuovi mercati.</p> <p>Il 2015 vedrà la creazione e gestione di un make space, accompagnato da un fitto programma di formazione</p>
<p>2. Monitorare il settore</p>	<p>Numero processi di</p>	<p>1) Programmazione di</p>

agrituristico e introdurre le certificazioni di qualità	certificazioni di qualità avviati a seguito di incontri formativi/informativi sul tema e numero attività di promozione realizzate	iniziative ad hoc
3. Creare stimolo e interesse su processi di innovazione e promozione nei giovani	Numero bandi e iniziative realizzati sul tema	<ol style="list-style-type: none"> 1) Implementazione del rapporto Scuola/lavoro 2) Programma di sviluppo territoriale attraverso incontri, laboratori pratici, seminari e attività formative sulla creazione d'impresa 3) Ribaltamento paradigma mercato del lavoro per andare verso la creazione e non solo la ricerca del lavoro 4) Selezione migliori talenti imprenditoriali, per sostegno alla realizzazione dell'idea d'impresa, in connessione con il mondo imprenditoriale

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, anche con il ricorso a partenariati		
AZIONE	INDICATORE	ATTIVITA'
1. Sensibilizzazione a fini di miglioramento della rete delle infrastrutture, con sostegno anche attraverso partenariati	Numero partecipazioni ad incontri sul tema	1) Attività di formazione ed analisi
	Numero partenariati	1) Consolidamento e/o implementazione delle

	attivi	attuali partecipazioni
2. 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	1) Progetto "Supporto alle imprese colpite da calamità naturale" a valere sul fondo perequativo 2013
		2) Previste per il 2015 attività di sensibilizzazione per creare nuovo modello di governance, basato su prevenzione e concertazione.
3. Miglioramento delle politiche di decentramento territoriale e di razionalizzazione nell'erogazione dei propri servizi	Grado di efficienza nell'attivazione dello sportello camerale in Ogliastra, con sede a Tortoli	1) Monitoraggio attività

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	ATTIVITA'
1. Valorizzazione delle eccellenze del territorio mediante percorsi tematici suscettibili di generare effetti positivi sui diversi comparti produttivi; supporto culturale alle manifestazioni economiche;	Numero di eventi realizzati e livello di soddisfazione dei fruitori e degli utenti	1) Attività mirate all'innovazione dei processi produttivi, formazione per obblighi informativi e tecniche di vendita 2) Supporto alle filiere per i comparti ad alto impatto reddituale ed occupazionale 3) Innovazione promozione

<p>valorizzazione della vocazione turistica dei territori, per favorire la crescita nell'offerta culturale e il superamento di ostacoli logistici, stagionali, infrastrutturali, economici e culturali</p>		<p>settore artigianato, sostegno trasferimento intergenerazionale del patrimonio conoscitivo</p> <p>4) Adesione e avvio progetto "Dieta Mediterranea", a valere sul fondo perequativo, nell'ambito delle attività dell'Expo 2015, come vetrina delle eccellenze enogastronomiche e turistiche</p> <p>5) Per il 2015 nuove iniziative promozionali promosse dall'Aspen per favorire la partecipazione alle più importanti manifestazioni fieristiche</p>
<p>2. Perseguire Marketing turistico territoriale per rendere il turismo fattore di traino dell'economia locale</p>	<p>Numero di eventi realizzati e livello di soddisfazione dei fruitori e degli utenti</p>	<p>1) Curata e aggiornata campagna promozionale del territorio con il ricorso ad applicazioni web integrate (foto contest, giochi a premi ecc.)</p> <p>2) Riconfermati i percorsi di "Autunno in Barbagia" e "Primavera nel Marghine, in Ogliastra e in Baronia"</p>
		<p>3) 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</p> <p>4) Progetto "Sportelli turismo" a valere sul fondo perequativo</p> <p>5) Per il 2015 in collaborazione con CCIAA</p>

		<p>Sardegna due azioni di promozione per la destinazione turistica Sardegna: protocollo intesa con Regione Sardegna in qualità di capofila per la realizzazione di fiere ed eventi europei, interamente coperti con risorse regionali e realizzazione eventi finanziati dall'Ente di Nuoro ma con il marchio Sardegna</p>
<p>3. 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</p>	<p>Numero attività formazione/ convegni avviate; Numero iniziative avviate per promozione comparto turistico; Rendicontazione attività di controllo dell'Autorità di Controllo vini a DO e IG</p>	<p>1) Promozione e sviluppo di marchi collettivi per specifiche categorie di prodotto e aree geografiche 2) Sensibilizzazione e diffusione delle certificazioni/ denominazioni più rinomate e di disciplinari di produzione volontari. 3) Campagna integrata di contrasto alle prassi distorsive di contraffazione, alterazione e frode</p>
		<p>4) Prosegue anche per il 2015 la promozione presso gli Enti locali preposti la creazione di nuovi distretti produttivi e la valorizzazione di quelli già esistenti 5) Oltre ad un consolidamento con la CCIAA di Oristano nell'ambito dell'Autorità di Controllo vini a DO e IG, si prospetta una partnership</p>

		<p>con gli altri Enti camerali sardi, nel rispetto di reciproche competenze ed autonomie – in coincidenza con luglio 2015 – data di scadenza dell'attuale incarico</p> <p>6) Per il 2015 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</p>
<p>4. Promuovere iniziative volte al sostegno della cultura</p>	<p>Numero attività formazione/ convegni avviate;</p> <p>Numero iniziative avviate per la promozione</p>	<p>1) Distretto culturale nuorese (patrimonio archeologico culturale, tutela dell'ambiente, potenziamento infrastrutture)</p> <p>2) Consolidamento partnership e nuove collaborazioni come capofila per partecipazione a bandi regionali ed europei</p> <p>3) Previsto per il 2015 un fitto programma di iniziative per integrare e valorizzare l'SCL</p>

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 nella precedente gestione annuale e in quella corrente, vedranno confermare le attività di dettaglio descritte nel precedente focus, interessando fundamentalmente i seguenti ambiti:

- La collaborazione ed interoperatività tra i diversi uffici camerali
- La gestione documentale e l'acquisizione delle nozioni di base ed avanzate sulla stessa e sulle relative procedure informatiche
- Il coordinamento e 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 ed il controllo del mercato
- La collaborazione istruttoria per la concessione di contributi ed agevolazione alle imprese
- Le rilevazioni censuarie
- L'attivazione della struttura di controllo vini e la valorizzazione delle produzioni alimentari di qualità.

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 Punt	Peso ponderale			Punti attribuiti	Punti totali
		B	C	D		
VALUTAZIONE QUANTITATIVA						
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		
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 per la posizione occupata	5	0	6	8		
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	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:

MODALITA' DI CALCOLO DEL PUNTEGGIO CONSEGUITO

rapporto tra punti attribuiti e massimo attribuibile per il valore ponderale di ciascun parametro, ovvero:

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

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 2013 – 2018, approvata con Delibera del Consiglio Camerale n. 17 del 03.12.2013;
- Relazione Previsionale e Programmatica 2015, approvata con Delibera del Consiglio Camerale n. 15 del 01.12.2014.

Pertanto, allo stato attuale si confermano anche per le annualità 2016 e 2017 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, in considerazione della particolare congiuntura economica e soprattutto delle novità normative, che vedono le Camere di Commercio coinvolte in un progetto di riordino e accorpamento, che potrebbe comportare pesanti conseguenze nell'assetto dell'Ente, ad oggi non programmabili.