



*Allegato alla deliberazione della Giunta camerale n. 31 del 31 marzo 2021*

# **Il Piano della performance 2021- 2023**

## **Focus 2021**



## SOMMARIO

---

PREMESSA	3
1. PRESENTAZIONE DELLA CAMERA DI COMMERCIO I.A.A. DI NUORO	3
1.1 MISSION E PRINCIPALI ATTIVITÀ	3
1.2 ORGANIZZAZIONE E PERSONALE	5
1.3 BILANCIO. LE RISORSE ECONOMICHE	14
2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	17
3. PIANIFICAZIONE	24
3.1 ALBERO DELLA PERFORMANCE	24
3.2 PIANIFICAZIONE TRIENNALE. GLI OBIETTIVI STRATEGICI	26
3.3 PROGRAMMAZIONE ANNUALE. GLI OBIETTIVI OPERATIVI	32
3.4 ANALISI DI GENERE	42
4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	45
5. PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE	46



## PREMESSA

---

Introdotta e disciplinata dal Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 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. n. 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 stessa.<sup>1</sup> 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.P.R. n.254/2005. Rappresenta il documento attraverso il quale l’Amministrazione rende partecipe la comunità di riferimento degli obiettivi dell’Ente, garantendo chiarezza e intelligibilità verso i suoi interlocutori (imprese, associazioni, istituzioni, consumatori, singoli cittadini e tutti i portatori di interessi rilevanti) nella consapevolezza della necessità di esplicitare e condividere con questi tutta l’azione camerale. Si pone, inoltre, quale strumento volto a indirizzare e gestire nell’arco del prossimo triennio il miglioramento dei risultati perseguiti dall’Ente alla luce delle attese dei propri stakeholder (imprese, associazioni di categoria, cittadini e altre istituzioni pubbliche) nonché in funzione dei principi di trasparenza e rendicontabilità nel perseguimento della propria missione istituzionale. 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 persegue 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. PRESENTAZIONE DELLA CAMERA DI COMMERCIO I.A.A. DI NUORO

---

### 1.1 Mission e principali attività

La Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Nuoro è un Ente di diritto pubblico dotato di autonomia funzionale che, in virtù della Legge n. 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.

L’art. 2 della Legge n. 580/1993, così come riformato dal D. Lgs. n. 219/2016, indica i compiti e le funzioni svolte dagli enti camerali.

---

<sup>1</sup> 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.



In conformità alla normativa vigente anche la Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Nuoro svolge nell'ambito della circoscrizione territoriale di propria competenza i suddetti compiti e funzioni, 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.

Valori, questi, che guidano l'agire dell'Ente e riflettono una vera e propria cultura che lo stesso ha cercato di promuovere e diffondere attraverso il proprio operato.

Le politiche dell'informazione, dell'innovazione e della valorizzazione e commercializzazione delle produzioni locali sono state individuate quali ambiti specifici di intervento in relazione alle potenzialità e alle competenze dell'Ente camerale, la cui missione si articola lungo tre direttrici che possono essere così sinteticamente illustrate:

- 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 attraverso l'investimento nei fattori strategici per lo sviluppo;
- erogazione di servizi utili ed efficienti al sistema delle imprese, in un'ottica di semplificazione dei procedimenti amministrativi e di promozione di processi di interoperabilità fra le pubbliche amministrazioni locali.

Al fine di effettuare una gestione ottimale delle sue attività ed al contempo ottimizzare gli investimenti sulle risorse umane, la Camera di Commercio di Nuoro utilizza sistemi dinamici di costante analisi e sviluppo organizzativo come la mappatura dei processi nonché 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. La Camera di Commercio di Nuoro ha proceduto inoltre a ridisegnare l'organigramma, suddividendo gli uffici in 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.

L'Ente si avvale, inoltre, dell'Azienda Speciale di Promozione Economica del Nuorese (ASPEN), con funzioni di promozione dello sviluppo dell'economia.



## 1.2 Organizzazione e personale

Ai sensi della Legge n. 580/1993 sono Organi della Camera di Commercio di Nuoro:

- il Consiglio;
- 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 D. Lgs. 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 ed i relativi aggiornamenti nonché il Bilancio di esercizio.

Il Consiglio della Camera di Commercio di Nuoro, nella sua attuale composizione, è stato costituito con i decreti del Presidente della Regione Autonoma della Sardegna n. 22 del 19 marzo 2018, n. 130 del 27 novembre 2019 e n. 2 del 12 gennaio 2021. 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 e uno in rappresentanza dei liberi professionisti, come previsto dall'art. 10, comma 6, della L. n. 580/1993 e ss.mm.ii.



La tabella seguente illustra l'attuale composizione del Consiglio Camerale:

COGNOME E NOME	SETTORE RAPPRESENTATO
CICALO' AGOSTINO	Presidente Servizi Imprese, Credito e Assicurazioni
ARRA VITO	Artigianato
ARZU MARIO	Organizzazioni Sindacali
BITTI GIOVANNI	Industria
BUSSU SALVATORE	Agricoltura
CAPELLI DARIO GABRIELE	Commercio
CUALBU SIMONE	Agricoltura
FADDA PAOLO	Trasporti e Spedizioni
FELE MICHELE	Associazioni Tutela Consumatori e Utenti
MAMELI WALTER	Turismo
MAROTTO SARA	Artigianato
PIREDDU GIUSEPPE	Artigianato
PISCHEDDA ANTONIO	Servizi Imprese, Credito, Assicurazioni
ROSU SEBASTIANO	Turismo
RUGGIU MARIA GABRIELA	Commercio
SANNA GIOVANNI ANTONIO	Cooperazione
SECCHI NADIA	Commercio
SERRA ALESSANDRO	Agricoltura
TIDU SIMONA	Liberi Professionisti

Il Consiglio dura in carica cinque anni, che decorrono dalla data dell'insediamento avvenuto il 29 marzo 2018.

#### 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 6 aprile 2018.

#### LA GIUNTA

La Giunta è l'organo esecutivo della Camera di Commercio, eletto in seno al Consiglio del quale condivide la durata in carica. Ai sensi dell'art. 14 della Legge n. 580/1993, così come riformata dal D. Lgs. 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 dimissioni 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 le deliberazioni n. 16 del 13 luglio 2018, n. 20 del 31 agosto 2018, n. 16 del 28 novembre 2019 e n. 4 del 16 febbraio 2021.



La tabella seguente illustra l'attuale composizione della Giunta Camerale:

COGNOME E NOME	SETTORE RAPPRESENTATO
<b>CICALO' AGOSTINO</b>	Presidente Servizi Imprese, Credito e Assicurazioni
<b>BITTI GIOVANNI<sup>2</sup></b>	Industria
<b>CAPELLI DARIO GABRIELE<sup>3</sup></b>	Commercio
<b>MAROTTO SARA<sup>4</sup></b>	Artigianato
<b>SERRA ALESSANDRO</b>	Agricoltura
<b>TIDU SIMONA</b>	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 svolge, inoltre, gli altri compiti previsti dal D.P.R. 2/11/2005, n. 254, recante il "Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di commercio".

Il Collegio dei Revisori dei Conti della C.C.I.A.A di Nuoro in carica per il quadriennio 24/08/2017 - 23/08/2021, è formato dai seguenti componenti effettivi, nominati con la deliberazione del Consiglio camerale n. 11 del 31/07/2017 e la deliberazione della Giunta camerale n. 81 del 21/10/2020 ratificata dal Consiglio camerale con la deliberazione n. 13 del 4/12/2020:

COGNOME E NOME	SOGGETTO DESIGNANTE
<b>TILOCCA LEONARDO</b>	Presidente su designazione del Ministero dell'Economia e delle Finanze
<b>ALTOBELLI CARLA<sup>5</sup></b>	Componente su designazione del Ministero dello Sviluppo Economico
<b>PAGLIA IVAN GIUSEPPE</b>	Componente su designazione della Regione Autonoma della Sardegna

Sono componenti supplenti del Collegio dei revisori dei conti:

COGNOME E NOME	SOGGETTO DESIGNANTE
<b>LAY ELISABETTA</b>	Componente su designazione della Regione Autonoma della Sardegna
<b>BASOLU MARIA<sup>6</sup></b>	Componente su designazione del Ministero dell'Economia e delle Finanze
<b>CARDIA DANIELA</b>	Componente su designazione del Ministero dello Sviluppo Economico

<sup>2</sup> Eletto con Deliberazione del Consiglio Camerale n. 16 del 2 dicembre 2019

<sup>3</sup> Eletto con Deliberazione del Consiglio Camerale n. 4 del 16 febbraio 2021

<sup>4</sup> Eletta con Deliberazione del Consiglio Camerale n. 20 del 31 agosto 2018

<sup>5</sup> Nominata con deliberazione della Giunta camerale n. 81 del 21/10/2020 ratificata dal Consiglio camerale con la deliberazione n. 13 del 4/12/2020

<sup>6</sup> 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 deliberazione della Giunta Camerale n. 65 del 7/9/2020 è stato nominato il Dott. Arturo Bianco 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 8/9/2020-7/9/2023.

## **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. A 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 24/06/2008, nomina rinnovata dalla Giunta Camerale con deliberazione n. 64 del 12/07/2012 fino al 21/07/2017 e deliberazione n. 65 del 08/05/2017 fino al 21/07/2021.

## **STRUTTURA ORGANIZZATIVA<sup>7</sup>**

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 agli 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; agenti rappresentanti, albi, ruoli.

L'**area di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale** gestisce i progetti di internazionalizzazione e promozione; i contributi; il fondo perequativo; le manifestazioni fieristiche.

L'**area di regolazione e tutela del mercato** cura la metrologia legale e la sicurezza dei prodotti; le sanzioni, i brevetti, marchi e il commercio estero; l'Ufficio mediazione civile e commerciale, usi e consuetudini, arbitrato e sanzioni;

La Camera di Commercio di Nuoro, inoltre, è stata autorizzata dal Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali ad effettuare, fino al 31 luglio 2021, i controlli previsti dall'art. 90 del Regolamento (UE) 1306/2013 e successive disposizioni applicative nei confronti di tutti i soggetti che operano all'interno della filiera delle indicazioni geografiche DOP e IGP indicate nell'allegato 1 del D.M. 2/07/2018 n. 10271. Il servizio è di natura commerciale.

<sup>7</sup> L'organigramma della Camera di Commercio di Nuoro è consultabile sul sito istituzionale al link:

[http://www.nu.camcom.it/\\_galleries/doc-amministrazione-trasparente/ORGANIGRAMMA\\_CCIAA\\_NU.PDF](http://www.nu.camcom.it/_galleries/doc-amministrazione-trasparente/ORGANIGRAMMA_CCIAA_NU.PDF)





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 suddetto schema organizzativo si inserisce 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.

## RISORSE UMANE

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, garantire una gestione ottimale delle attività e un'adeguata qualità dei servizi in favore di tutti gli stakeholders, è stata attribuita particolare rilevanza alla flessibilità e alla fungibilità del lavoro. 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 2021.

SITUAZIONE DEL PERSONALE DI RUOLO AL 01 GENNAIO 2021						ETA'			
CATEGORIE	DOTAZIONE ORGANICA	POSTI VACANTI	POSTI COPERTI	M	F	≤ 30	31/40	41/50	51/67
Segretario Generale	1		1	1					1
Dirigenza									
D	4		4		4		2	1	1
C full time	8		8		8		1	1	6
C part time	1		1		1				1
B1 full time	1		1	1					1
B1 part time	1		1		1				1
A1									
<b>TOTALI</b>	<b>16</b>		<b>16</b>	<b>2</b>	<b>14</b>		<b>3</b>	<b>2</b>	<b>11</b>

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 n. 15 quelli a tempo determinato sono n.1. I dipendenti part time sono n. 2.

Oltre al personale di ruolo, la Camera di Commercio di Nuoro si avvale anche dell'apporto di personale attraverso forme di contratto flessibili.



SITUAZIONE DEL PERSONALE NON DI RUOLO AL 01 GENNAIO 2021	
Collaborazioni coordinate e continuative	2
Personale con contratto di lavoro a tempo determinato	1
Lavoro interinale (contratti di somministrazione)	3
<b>TOTALI</b>	<b>6</b>

Nelle tabelle successive si riporta sinteticamente la distribuzione del personale con contratti di lavoro a tempo indeterminato o determinato e con contratti di somministrazione suddiviso per funzioni istituzionali/servizi commerciali, categorie, tipologia contrattuale.

Funzioni istituzionali (aree) e Servizi commerciali (Organismo Controllo Vini)	Numero	%
Area direzionale (compreso il Segretario Generale)	9	45
Area anagrafico-amministrativa	7	35
Area di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale	1	5
Area di regolazione e tutela del mercato	1	5
Organismo Controllo vini	2	10

Categorie	A tempo indeterminato	A tempo determinato (compresi interinali)
Segretario Generale	0	1
Categoria dirigenziale	0	0
Categoria D	4	1
Categoria C	9	3
Categoria B	2	0
Categoria A	0	0

Coerentemente con la programmazione degli anni precedenti a partire dal 2011, nel corso dell'ultimo trimestre del 2018, la Camera di Commercio di Nuoro ha assegnato a n. 4 giovani laureati altrettante borse di studio di approfondimento teorico-pratico, di durata biennale rinnovabili alla scadenza per un ulteriore anno. Alla data del 01 gennaio 2021 risultano attive presso la C.C.I.A.A. di Nuoro n. 3 borse di studio.

#### L'AZIENDA SPECIALE PROMOZIONE ECONOMICA NUORESE (A.S.P.E.N.)

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.

L'A.S.P.E.N. (Azienda Speciale Promozione Economica Nuorese) è l'Azienda Speciale della C.C.I.A.A. 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 attraverso l'incentivazione di tutte le forme possibili di interscambio e cooperazione commerciale e di servizi.

Nel quadro economico e sociale del territorio di riferimento l'A.S.P.E.N. ha, pertanto, 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 dell'Azienda Speciale della Camera di Commercio di Nuoro possono essere riassunte nella seguente tabella:

PRINCIPALI ATTIVITÀ	
<b>INFORMAZIONE ECONOMICA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Osservatorio economico: monitoraggio congiuntura territoriale, importante risorsa per effettuare interventi programmatici volti ad incidere in maniera determinante sull'economia del territorio e delle aziende;</li><li>● Area studi e ricerche tematiche ad hoc dell'Osservatorio: attivata in relazione alle necessità progettuali/programmatorie;</li><li>● Realizzazione di database, attività convegnistica e seminariale, predisposizione servizio gratuito presso la sede ed accesso diretto ai dati macroeconomici tramite pubblicazione sul sito internet;</li><li>● Predisposizione ed elaborazione dati per "La giornata dell'economia" nazionale.</li></ul>
<b>PROMOZIONE TERRITORIALE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Autunno in Barbagia, Primavera nel cuore della Sardegna;</li><li>● Implementare gli accessi nelle strutture ricettive con un sistema di prenotazione tramite voucher;</li><li>● 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.</li></ul>
<b>PROGETTI SPECIALI</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 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.</li></ul>
<b>INTERVENTI PER LA COMMERCIALIZZAZIONE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Organizzazione e partecipazione ad eventi fieristici: Missione di Incoming Parigi; Artigiano in Fiera; Piattaforma promozionale Heart of Sardinia.</li></ul>
<b>FORMAZIONE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Formazione e aggiornamento costante nelle PMI: organizzazione corsi di formazione.</li></ul>

A.S.P.E.N dati dimensionali	
<b>Dipendenti</b>	<b>Contributi<sup>8</sup></b>
<b>1</b>	<b>Contributi regionali o da altri Enti:</b> € 110.280,00
	<b>Contributo della Camera di Commercio:</b> € 350.000,00

<sup>8</sup> Dati tratti dal Bilancio Preventivo ASPEN 2021



## PARTECIPATE<sup>9</sup>

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 – 1<sup>a</sup> Sezione di Controllo per la Regione Sardegna con deliberazione n. 70/2016/VSG.

Occorre evidenziare che nel corso del 2016, precisamente il giorno 31 marzo 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. 190/2014<sup>10</sup> 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 marzo 2017, l'aggiornamento del Piano operativo di razionalizzazione delle società partecipate, della relativa Relazione tecnica e i relativi prospetti ed ha approvato, con le Deliberazioni della Giunta Camerale n. 149 del 04/12/2018, n. 134 del 16/12/2019 e n. 116 del 28/12/2020 l'assetto complessivo delle partecipazioni camerale alla data del, rispettivamente, 31 dicembre 2017, 31 dicembre 2018 e 31 dicembre 2019 come emerge dagli allegati alle medesime deliberazioni (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 scrl con sede in Padova; con la deliberazione n. 81 dell'11/09/2018, di chiedere al Ministro dello Sviluppo Economico l'approvazione, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2, comma 4, della Legge n. 580/1993 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.

La tabella seguente rappresenta sinteticamente le informazioni relative alle società partecipate al 31/12/2019 ed è stata estratta dai documenti allegati all'ultimo Bilancio di esercizio camerale approvato.<sup>11</sup>

<sup>9</sup> tutte le informazioni sono reperibili al link: <http://www.nu.camcom.it/it/amministrazione-trasparente/enti-controllati/societa-partecipate/>

<sup>10</sup> Legge n. 190 del 23 dicembre 2014 (Legge di Stabilità per il 2015)

<sup>11</sup> Deliberazione del Consiglio camerale n. 7 del 30/06/2020 di approvazione del Bilancio consuntivo 2019, consultabile al link <https://nu.camcom.it/.galleries/doc-amministrazione-trasparente/Bilancio-Esercizio-2019.pdf>



Ragione Sociale	N. Quote	Proprietà %	Val. Nomin.	Capitale Sociale	Patrimonio Netto al 31/12/18	Valore in bilancio al costo di acquisto
INFOCAMERE*	3000	0,0526	9.300,00	17.670.000,00	€ 47.406.890	29.865,94
GEASAR	25260	8,4200	1.087.190,40	12.912.000,00	€ 66.982.958	1.633.372,98
JOB CAMERE SRL in liquidazione	213,63	0,0360		600.000,00	€ 4.509.848	189
IC OUTSOURCING SCRL	119,55	0,0321		372.000,00	€ 3.330.853	117,18
SISTEMA CAMERALE SERVIZI SRL (Asta pubblica deserta)	5.462	0,1332		4.099.935,00	€ 5.241.743	154,17
TECNOSERVICECAMERE SOC. CONS. (Asta pubblica deserta)	517	0,0204	268,84	1.318.941,00	€ 3.965.237	268,84
RETECAMERE S. Cons. R.L. in liquidazione	66,57	0,0275		242.356,34	Al 31/12/2017 € 201.038	272
<b>TOTALE</b>						<b>€ 1.724.240,11</b>
Ragione Sociale	N. Quote	Proprietà %	Val. Nomin.	Capitale Sociale	Patrimonio Netto	Valore in bilancio metodo patrimonio netto
PATTO TERRITORIALE IN LIQUIDAZIONE		40		10.200,00	€ 2.437,00	974,80
<b>TOTALE</b>						<b>974,80</b>

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

### ARTICOLAZIONE TERRITORIALE

A livello territoriale la C.C.I.A.A. di Nuoro ha un ufficio distaccato nel Comune di Tortolì. Quest'ultimo è stato istituito nel febbraio 2012 per agevolare l'utenza della zona ogliastrina nella fruizione dei servizi camerali, 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.

L'apertura al pubblico dell'ufficio distaccato di Tortolì è prevista il venerdì dalle ore 9.00 alle ore 13.00.

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.



### 1.3 Bilancio. Le risorse economiche

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo di tempo (dal 2017) considerato da una tabella seguente, l'andamento della gestione ha visto una costante diminuzione del disavanzo<sup>12</sup>, sino al raggiungimento registrato nell'anno 2019 di un risultato positivo con un utile pari ad € 57.527,28.

Guardando alla dinamica e alla composizione dei proventi correnti, il diritto annuale costituisce naturalmente il principale canale di finanziamento delle attività camerali. Si rammenta che a fronte delle recenti decisioni prese a livello nazionale è previsto l'incremento del diritto annuale nella misura del 20% anche per gli esercizi 2020, 2021 e 2022; il Consiglio camerale ha adottato a questo proposito la deliberazione n. 13 del 02/12/2019, autorizzata dal Ministero dello Sviluppo Economico con proprio decreto del 12 marzo 2020, come già accaduto per il triennio precedente. Su indicazione del Ministero dello Sviluppo Economico<sup>13</sup> l'incremento fino al 20% del diritto annuale per il triennio 2020-2022 dovrà essere destinato alla realizzazione dei tre progetti nazionali proposti nel triennio precedente (Punto Impresa Digitale, Progetto Turismo e Progetto Formazione Lavoro) e delle due nuove linee di azione (Sostegno alle crisi di impresa e Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali).

Con specifico riguardo alle previsioni per il 2021, i diritti di segreteria rappresentano circa il 13% del totale dei proventi relativi alla gestione corrente. La previsione per l'anno 2021, formulata esaminando l'andamento degli incassi secondo criteri prudenziali, tiene conto della stima dell'ammontare che si prevede di incassare, pari ad € 557.273, comprensivo dei conti di provento, Diritti di Segreteria, Sanzioni amministrative, Registro Imprese ed Altri albi elenchi e registri, al netto del conto "Restituzione diritti". Il comma 2 dell'art. 28 del D.L. n.90 del 24.06.2014 prevede un processo di revisione delle tariffe e dei diritti sulla base di costi standard stabiliti dal Ministero dello Sviluppo Economico secondo criteri di efficienza che dovrebbe portare ad un aumento di questi introiti. Tuttavia, stante l'incertezza su tali misure si è ritenuto di non prevedere variazioni.

Per quanto attiene alla voce "Contributi trasferimenti e altre entrate" è opportuno sottolineare che, analogamente a quanto accaduto nell'anno precedente, anche nel corso del 2021 è previsto l'incremento della suddetta voce in forza dei contributi previsti dal Piano Straordinario di Rilancio del Nuorese<sup>14</sup> per il progetto "Distretto Culturale del Nuorese". Il progetto si pone l'obiettivo di: sostenere la cultura come motore dello sviluppo locale e generatrice, quale elemento forte della filiera produttiva, di un sistema imprenditoriale in grado di coinvolgere trasversalmente tutti i comparti dell'economia del territorio in stretta sinergia con il settore del turismo; tutelare e valorizzare il patrimonio culturale; rafforzare il legame con il territorio. Il Progetto "Distretto culturale" è costituito da una pluralità di interventi caratterizzati da fonti finanziarie diverse, come di seguito si rappresenta:

---

<sup>12</sup> derivante dalla scelta degli Organi camerali di intervenire a sostegno con funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali attraverso l'utilizzo di parte dell'avanzo patrimonializzato dell'Ente camerale.

<sup>13</sup> vedi nota n. 286980 del 22/12/2020- Misure del diritto annuale anno 2021

<sup>14</sup> in virtù delle deliberazioni della Giunta della RAS n.38/2 del 28 giugno 2016, n.46/5 del 3 ottobre 2017, del Protocollo di intesa relativo a Piano Straordinario di Rilancio del Nuorese firmato in data 15 luglio 2016 e dell'Accordo di Programma Quadro inerente al Piano Straordinario di Rilancio del Nuorese sottoscritto in data 09 ottobre 2017. Si rammentano inoltre le deliberazioni della Giunta Regionale n.5/1 del 01 febbraio 2018 e n.29/ del 07 giugno 2018 relative all'approvazione del 1° e del 2° Atto Aggiuntivo all'Accordo di Programma Quadro e le Convenzioni attuati ivi del progetto "Distretto Culturale del Nuorese" approvate con Determinazione del Presidente della CCIAA di Nuoro del 02 agosto 2019.



Fonti finanziarie e Azioni	Importi (€)
FESR 2014-20– Az. 6.8.3	670.500,00
FESR 2014-20– Az. 3.3.2	250.000,00
FSC	505.000,00
FSE	244.300,00
Risorse CCIAA	551.975,00
<b>TOTALE</b>	<b>2.221.775,00</b>

Appartengono inoltre alla suddetta voce anche i rimborsi e recuperi previsti per il progetto IN.Vi.Tra Jeunes; per utilizzo locali della sede camerale; per scambio energia GSE ed altri rimborsi e recuperi di natura istituzionale quali: i rimborsi da parte di Unioncamere, da parte del Comune di Nuoro relativi e da parte della Regione Sardegna per supporto ad attività promozionali che non sono stati erogati nel corso 2020 in seguito alla diffusione dell'epidemia da Covid19 e che presumibilmente verranno erogati nel corso dell'esercizio 2021.

I proventi dalla gestione di beni e servizi rappresentano circa il 6,5% del totale dei proventi relativi alla gestione corrente e contribuiscono a fornire dei preziosi servizi sia alle imprese sia al singolo cittadino. La voce racchiude i conti di ricavo attinenti all'attività di natura commerciale espletata dalla Camera di Commercio a partire dall'esercizio 2012. Si tratta nello specifico del servizio di mediazione e conciliazione, di metrologia legale e di controllo e di ispezione vini cui si aggiunge quella relativa alla gestione del Laboratorio di Fabbricazione digitale "Fab Lab - Make in Nuoro".

Per quanto riguarda gli oneri correnti, si evidenzia che gli oneri previsti per i costi del personale nell'anno 2021 rappresentano il 22,76% degli oneri correnti. Gli oneri di funzionamento rappresentano invece il 25,60% degli oneri della gestione corrente e sono costituiti per il 60,74% da oneri per prestazioni di servizi. Gli oneri diversi di gestione rappresentano il 23,44% degli oneri di funzionamento e sono rappresentati dalle imposte e tasse gravanti sull'Ente nonché dagli oneri per il riversamento al bilancio dello Stato degli importi corrispondenti alle riduzioni operate ai sensi dell'art. 2, c. 618, della L. n.244/2007. dell'art. 61 del D.L. n.112/2008 come convertito dalla L. n.122/2010 e dell'art.8 del D.L. n.95/2012 convertito in L. n.135/2012. I rimanenti oneri sono costituiti dai costi per abbonamenti, riviste, libri e quotidiani, oneri per l'acquisto di cancelleria e carnet TIR/ATA.

Principali risultanze del Conto economico (anni 2017-2021)					
	2017	2018	2019	Preconsuntivo 2020	Preventivo 2021
Diritto annuale	2.449.716,57	2.863.218,77	2.860.052,68	2.705.105,66	2.706.352,00
Diritti di segreteria	593.144,54	619.913,48	604.764,88	557.273,00	569.500,00
Contributi trasferimenti e altre entrate	126.133,12	228.586,63	325.121,15	895.240,00	956.800,00
Proventi da gestione di servizi	236.278,05	213.449,41	258.146,22	218.600,00	288.000,00
<b>Proventi correnti</b>	<b>3.405.272,28</b>	<b>3.925.168,29</b>	<b>4.048.084,93</b>	<b>4.376.218,66</b>	<b>4.520.652,00</b>
Personale	-983.760,66	-958.846,06	-973.980,63	-1.001.077,35	-1.054.107,64
Costi di funzionamento	-1.094.390,14	-1.201.966,93	-1.206.030,63	-1.248.866,97	-1.185.087,00
Interventi economici	-1.056.155,48	-1.094.544,76	-1.627.392,57	-3.109.293,00	-1.080.133,00
Ammortamenti e accantonamenti	-1.249.659,67	-1.421.390,57	-1.365.298,39	-1.365.910,88	-1.311.324,36
<b>Oneri correnti</b>	<b>-4.383.965,95</b>	<b>-4.676.748,32</b>	<b>-5.172.702,22</b>	<b>-6.725.147,40</b>	<b>-4.630.652,00</b>
<b>Risultato Gestione corrente</b>	<b>-978.693,67</b>	<b>-751.580,03</b>	<b>-1.124.617,29</b>	<b>-2.348.928,74</b>	<b>-110.000,00</b>





Risultato Gestione finanziaria	747.899,36	906.305,96	903.332,59	902.000,00	110.000,00
Risultato Gestione straordinaria	186.248,78	359.696,28	278.811,98		
Rettifiche Attivo patrimoniale	1.178,00	0,0	0,0		
<b>Risultato economico della gestione</b>	<b>-43.367,53</b>	<b>514.422,21</b>	<b>57.527,28</b>		

Nelle tabelle seguenti vengono riepilogate le voci costituenti l'attivo e il passivo dello Stato patrimoniale del bilancio dell'Ente camerale dall'anno 2017 alle previsioni per l'anno 2021.

**Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2017-2021)**

	2017	2018	2019	Preconsuntivo 2020	Preventivo 2021
Immobilizzazioni immateriali	252,59	11.906,52	43.225,33	43.000,00	192.029,00
Immobilizzazioni materiali	6.097.992,69	5.754.585,66	5.500.116,59	232.526,00	286.700,00
Immobilizzazioni finanziarie	2.099.915,62	2.138.695,76	2.113.990,78		
<b>IMMOBILIZZAZIONI TOTALI</b>	<b>8.198.160,90</b>	<b>7.905.187,94</b>	<b>7.657.332,70</b>	<b>275.526,00</b>	<b>478.729,00</b>
Crediti di funzionamento	1.910.906,36	1.939.722,95	1.843.338,00		
Disponibilità liquide	11.310.839,03	12.311.968,56	12.797.688,24		
<b>ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>13.221.745,39</b>	<b>14.251.691,51</b>	<b>14.641.026,24</b>		
Ratei e risconti attivi	6.562,37	5.866,45	5.218,40		
Conti d'ordine	76.246,49	76.246,49	76.246,49		
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>21.502.715,15</b>	<b>22.238.992,39</b>	<b>22.379.823,83</b>		

**Passivo e Patrimonio netto (anni 2017-2021)**

	2017	2018	2019	Preconsuntivo 2020	Preventivo 2021
Debiti di finanziamento	0,00	0,00	0,00		
Trattamento di fine rapporto	-850.620,55	-863.249,50	-806.296,14		
Debiti di funzionamento	-5.352.460,70	-5.704.966,36	-5.915.778,00		
Fondi per rischi e oneri	-85.577,98	85.577,98	-85.577,98		
Ratei e risconti passivi	-213.833,70	-70.554,12	0,00		
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>-6.502.492,93</b>	<b>-6.724.347,96</b>	<b>-6.807.652,12</b>		
Patrimonio netto esercizi precedenti	-14.967.343,26	-14.923.975,73	-15.438.397,94		
Riserve da partecipazioni	0,00	0,00	0,00		
Risultato economico dell'esercizio	43.367,53	-514.422,21	-57.527,28		
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>-14.923.975,73</b>	<b>-15.438.397,94</b>	<b>-15.495.925,22</b>		

Ratios di bilancio		Algoritmo	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	<b>Indice equilibrio strutturale</b> <i>Valore segnaletico: indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali</i>	(Proventi strutturali* - Oneri strutturali**) / Proventi strutturali*	-1,93%	-1,38%	0,10%
	<b>Equilibrio economico della gestione corrente</b> <i>Valore segnaletico: misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti</i>	Oneri correnti / Proventi correnti	128,74%	119,15%	127,78%
	<b>Equilibrio economico al netto del FDP</b> <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di restare in equilibrio economico senza ricorrere al meccanismo del fondo perequativo</i>	Oneri correnti - Trasferimento a Fondo perequativo / Proventi correnti - Entrate da Fondo perequativo (per rigidità e progetti)	127,33%	117,91%	126,57%





SOLIDITÀ PATRIMONIALE	<b>Indice di struttura primario</b> <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio</i>	Patrimonio netto / Immobilizzazioni	182,04 %	195,29%	202,37%
	<b>Indice di struttura secondario</b> <i>Valore segnaletico: misura la capacità della CCIAA di autofinanziarsi con il patrimonio netto ed i debiti di funzionamento. In generale è auspicabile un valore superiore al 100%</i>	(Patrimonio netto + Debiti di finanziamento + Debiti di funzionamento oltre i 12 mesi + Fondo TFR)/ Immobilizzazioni	257,70%	278,38%	212,90%
SALUTE FINANZIARIA	<b>Indice di liquidità immediata</b> <i>Valore segnaletico: misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate, agli impegni di breve periodo</i>	Liquidità immediata/ Passività correnti	207,99%	212,62%	213,25%
	<b>Grado di copertura finanziaria</b> <i>Valore segnaletico: Esprime l'eventuale difficoltà finanziaria generata in presenza di squilibrio strutturale</i>	(Disponibilità liquide + Investimenti in titoli di stato e assimilati)/ (Proventi strutturali - Oneri strutturali)	184,50 n.	250,00 n.	300,00 n.
	<b>Margine di struttura finanziaria</b> <i>Valore segnaletico: misura la capacità dell'Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve</i>	Attivo circolante / Passività correnti	243,13%	246,12%	243,96%

## 2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

### SCENARIO NAZIONALE

Lo scoppio della pandemia da Coronavirus ha sconvolto il già difficile processo di recupero dalla crisi precedente (2008), innestando ulteriori elementi di difficoltà e, soprattutto, di incertezza sia nella gran parte dei consumatori che delle imprese.

Nel secondo trimestre il PIL è sceso del 13,0 per cento rispetto al periodo precedente, poco più di quanto stimato dall'Istat in luglio. La contrazione è stata generalizzata. Hanno pesato soprattutto la riduzione dei consumi delle famiglie, nonché quella degli investimenti fissi lordi. una caduta del PIL.

Anche il contributo dell'interscambio con l'estero alla dinamica del prodotto è risultato negativo, per effetto di una flessione delle esportazioni più ampia di quella delle importazioni. Il valore aggiunto è diminuito in tutti i settori, più marcatamente nell'industria in senso stretto

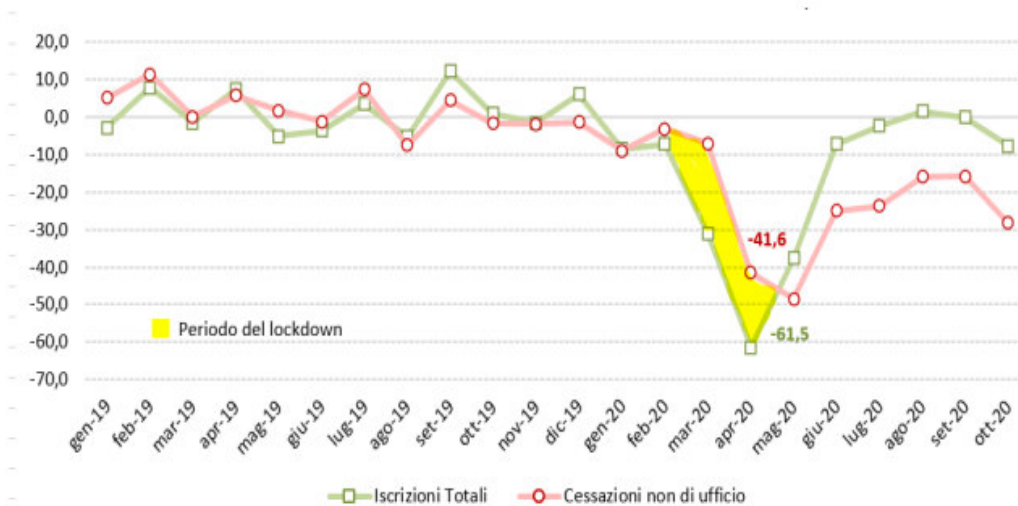


e nelle costruzioni. Anche nei servizi la contrazione è stata forte, in particolare nei settori del commercio, del trasporto, dell'alloggio e della ristorazione.<sup>15</sup>

Per comprendere quanto la crisi della pandemia da COVID-19 stia intaccando il nostro sistema di imprese, si può fare riferimento ai dati dei flussi di iscrizioni e cessazioni d'impresa. Le iscrizioni d'impresa sembrano aver subito in modo marcato gli effetti della pandemia, con un picco negativo nel mese di aprile 2020 che ha raggiunto -65,5% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, e che è arrivato a -72,3% in Friuli-Venezia Giulia e a più di -80% nelle province di Verbano-Cusio Ossola e Bergamo. Per contro, emerge come il dato di andamento delle cessazioni d'impresa, pur calcolato escludendo le chiusure di attività legate a motivazioni esclusivamente amministrative, appaia come "congelato", non registrando ancora incrementi, ma piuttosto decrementi collegabili alla stasi delle fasi di lockdown, all'utilizzo e alle attese di dispositivi e ristori e, non da ultimo, alla capacità di resilienza del sistema produttivo nazionale.

Soprattutto nel periodo che stiamo attraversando, la natalità d'impresa appare particolarmente correlata alle aspettative che i neoimprenditori ripongono nel futuro (in analogia con quanto verificato dalle nascite in demografia), tanto da crollare nel periodo di lockdown (con valori non giustificabili dal solo rallentamento delle attività amministrative) e di evidenziare una certa ripresa alla uscita dalla fase 1, e accenni di ulteriori riduzioni a partire dal mese di ottobre 2020.

**Iscrizioni e cessazioni\* delle imprese - variazioni % tendenziali su stesso mese anno precedente – dati mensili anni 2019-2020**



\* Cessazioni non di ufficio (escludono cessazioni legate a motivazioni amministrative)

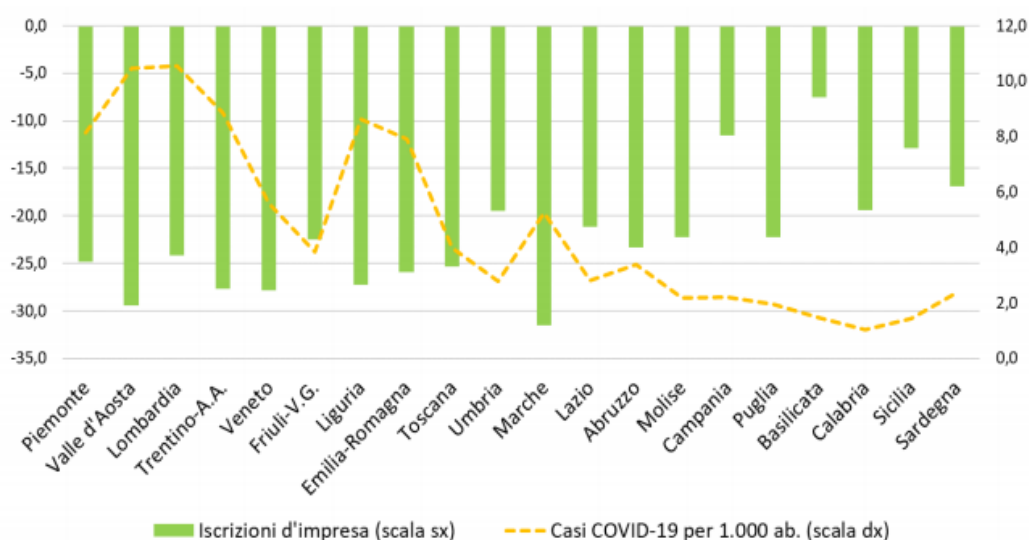
Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere

<sup>15</sup> Banca d'Italia, Bollettino economico n. 4/2020



Ciò trova conferme nella solidarietà di andamento del tasso tendenziale delle iscrizioni d'impresa con quello dell'indice Istat del clima di fiducia delle imprese, del quale il primo sembra configurarsi quasi come *coincident indicator*. I risultati della natalità imprenditoriale restituiscono purtroppo già effetti visibili della crisi determinata dalla pandemia: si arriva a stimare una perdita di startup nel 2020 di quasi 70 mila unità (già 55 mila si sono perse al 31 ottobre, ulteriori 15 mila derivano dallo scenario che si sta prefigurando) e di quasi altrettanta nuova occupazione, dato che avrebbe inciso in un 2,8% di disoccupati in meno rispetto a quelli rilevati al 30 settembre 2020. La correlazione tra caduta delle iscrizioni d'impresa e presenza della pandemia emerge anche a livello territoriale, come evidenziato nel grafico seguente che abbraccia stavolta per i dati delle imprese i periodi del secondo e del terzo trimestre 2020 e 2019 (intervallo aprile-settembre) ponendoli a confronto con l'incidenza dei casi COVID-19 per 1.000 abitanti nelle regioni italiane.

**Dinamica delle iscrizioni di impresa (variazioni % semestre aprile-settembre 2020 rispetto a semestre aprile-settembre 2019) e diffusione del COVID-19 – dati semestrali anni 2019-2020**



Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere e Dipartimento Protezione Civile

In base ai risultati dell'indagine Unioncamere sulle imprese del commercio e della somministrazione, tra le criticità sottolineate dalle imprese a seguito dell'emergenza sanitaria spicca in modo molto marcato la diminuzione della domanda (67% dei casi), a cui segue sempre con una quota molto elevata il deterioramento della liquidità (43%).

Durante la crisi pandemica, infatti, uno degli effetti maggiormente riscontrati dalle imprese è stato un repentino deterioramento della liquidità e del fatturato. Ciò ha indotto molte imprese a richiedere nuove linee di credito pur senza requisiti di affidabilità.

Secondo la Banca d'Italia, nel secondo trimestre del 2020 il debito complessivo delle imprese in percentuale del PIL è salito al 73%, rimanendo molto più basso di quello medio dell'area dell'euro (pari al 115%), e la quota del debito facente capo alle imprese che possono essere classificate come più rischiose è destinata a registrare un aumento, con attenuazioni dovute alle misure di sostegno. Anche l'indebitamento delle famiglie in rapporto al reddito disponibile, anche per via della marcata contrazione di quest'ultimo, è sensibilmente



umentato, raggiungendo il 63,2%, pur restando molto al di sotto della media dell'area dell'euro (96,1%).

Molte richieste delle imprese sono state accolte grazie anche al Fondo di garanzia per le PMI che, di fatto, tutela il sistema bancario dal rischio crescente degli impieghi alle aziende, in un momento caratterizzato da elevata incertezza. Non a caso, a fronte di una sostanziale stazionarietà degli impieghi bancari (+0,6% in generale, -0,9% per commercio e turismo), si riscontra un'impennata del ricorso al Fondo. I dati gennaio-settembre 2020 evidenziano come il commercio e i pubblici esercizi presentino un numero molto elevato di domande ammesse al fondo (441.377 operazioni) corrispondenti quasi al 40% di tutte le domande accolte. In termini di importi, questi settori hanno avuto 27,1 miliardi di euro di importi finanziati, corrispondenti al 32,3% dell'ammontare complessivo. La media degli importi è stata di 72 mila euro per le attività commerciali e di 33 mila euro per bar e ristoranti.<sup>16</sup>

### SCENARIO LOCALE<sup>17</sup>

Per quanto attiene nello specifico la Regione Sardegna, nella prima parte del 2020 la diffusione dell'epidemia di Covid-19 ha fortemente colpito l'economia regionale, similmente a quanto avvenuto nell'intero Paese.

Per circa un trimestre a partire da marzo la riduzione della mobilità personale e la temporanea sospensione di molte attività economiche -misure necessarie a contenere l'epidemia- hanno comportato un brusco rallentamento della produzione e una caduta della domanda. Successivamente, l'attenuarsi del contagio insieme all'allentamento del blocco produttivo e delle misure di distanziamento fisico hanno favorito una ripresa dell'attività economica, che tuttavia rimane indebolita rispetto al 2019.

Nel complesso dell'anno, in base alle previsioni di consenso il PIL regionale è atteso in forte diminuzione, analogamente alla media nazionale e a quella delle regioni meridionali. L'evoluzione dell'economia regionale rimane caratterizzata da un livello di incertezza molto elevato, con rischi al ribasso alimentati dalla recrudescenza del fenomeno pandemico registrata dalla fine del terzo trimestre.

La crisi pandemica ha colpito le attività produttive in misura eterogenea. Il blocco amministrativo e la caduta della domanda nel secondo trimestre hanno rallentato soprattutto l'attività nei servizi, colpendo in misura particolarmente severa il commercio non alimentare e le filiere turistiche e dei trasporti. Anche nell'industria la maggior parte delle imprese ha registrato un calo del fatturato, con indicazioni maggiormente negative nella prima parte della crisi in un quadro che ha indotto gli operatori a comprimere anche gli investimenti. L'attività nelle costruzioni ha subito una battuta d'arresto in particolare con la sospensione delle produzioni considerate non essenziali, che si è riflessa in un deciso calo degli investimenti; nel primo semestre si è registrata una flessione nelle compravendite nel mercato immobiliare connessa anche con la debolezza della domanda privata.

Dall'inizio dell'estate si è registrato un recupero dei ritmi produttivi che ha interessato tutti i settori e che è stato trainato soprattutto dall'intensificazione delle attività nei servizi. Le aspettative a breve termine indicano per i prossimi mesi un ulteriore lieve miglioramento congiunturale, tuttavia il consolidamento rimane fortemente legato all'evolvere della crisi pandemica.

---

<sup>16</sup> Audizione dell'Unioncamere, Sul rilancio del commercio alla luce della crisi causata dall'emergenza epidemiologica, X Commissione Attività produttive, Commercio, Turismo\_Camera dei Deputati

<sup>17</sup> Banca d'Italia, Economie regionali n. 42/2020, L'economia della Sardegna. Aggiornamento congiunturale



Le condizioni economiche e finanziarie delle imprese sono peggiorate nel corso dell'anno: la frenata produttiva si è riflessa sulla redditività delle imprese, notevolmente peggiorata rispetto al 2019. L'atteggiamento prudentiale delle aziende e i minori margini reddituali hanno accresciuto il fabbisogno di liquidità e sospinto le necessità di reperire fonti di finanziamento esterne.

La sospensione delle attività economiche e la limitazione agli spostamenti delle persone si sono riflesse repentinamente sul mercato del lavoro regionale a partire da marzo, comportando nella media del semestre una netta diminuzione delle ore lavorate e, in misura inferiore, dei livelli occupazionali, parzialmente sostenuti dall'elevato ricorso alla Cassa integrazione guadagni e dal blocco dei licenziamenti.

L'offerta di lavoro è risultata in calo in misura asimmetrica tra i generi, con una variazione negativa soprattutto per le donne. I più recenti dati regionali sulle assunzioni evidenziano una ripresa della domanda di lavoro a partire da giugno, trainata soprattutto dai settori dei servizi turistici e di quelli alla persona. Il recupero è stato tuttavia solo parziale: dall'inizio dell'anno a metà settembre nel settore privato risultavano quasi 18.000 assunzioni nette in meno rispetto al 2019.

La riduzione dell'occupazione e delle ore lavorate ha comportato un calo dei redditi delle famiglie, parzialmente sostenuti dagli strumenti di contrasto alla povertà e dall'introduzione di alcune misure straordinarie da parte delle autorità pubbliche. I consumi sono calati più che nella media nazionale, soprattutto per quanto riguarda la componente durevole.

Nel primo semestre dell'anno i prestiti bancari al settore privato non finanziario sono cresciuti lievemente, per poi accelerare ulteriormente durante i mesi estivi. Le maggiori esigenze di liquidità delle imprese sono state soddisfatte da un aumento dei finanziamenti, favorito dall'introduzione di garanzie pubbliche sui nuovi prestiti e da un'offerta di credito più distesa. A questo si è contrapposto un progressivo rallentamento del credito alle famiglie, in connessione con le difficoltà del mercato immobiliare e l'indebolimento dei consumi. La qualità dei prestiti è rimasta nel complesso invariata rispetto allo scorso anno. La crescita dei depositi bancari ha accelerato, anche per via di un atteggiamento da parte di imprese e famiglie che verosimilmente riflette fini precauzionali.

A livello provinciale, i dati relativi al III trimestre 2020 sulla natalità e mortalità delle imprese italiane, elaborati da Unioncamere-InfoCamere, evidenziano che Nuoro nel trimestre di riferimento si colloca al terzo posto tra le province sarde, registrando un tasso di crescita positivo dello 0,30%. Le restanti province, invece, presentano i seguenti tassi di crescita: Sassari 0,41% (I posto), Cagliari 0,37% (II posto) ed Oristano 0,26% (IV posto).

Forme giuridiche	SOCIETA' DI CAPITALE	SOCIETA' DI PERSONE	DITTE INDIVIDUALI	ALTRE FORME	TOTALE
	Tasso di crescita	Tasso di crescita	Tasso di crescita	Tasso di crescita	Tasso di crescita
SASSARI	0,96%	-0,22%	0,33%	0,25%	0,41%
NUORO	1,04%	0,11%	0,19%	0,11%	0,30%
CAGLIARI	0,66%	0,01%	0,35%	-0,03%	0,37%
ORISTANO	0,65%	0,09%	0,19%	0,70%	0,26%
<b>SARDEGNA</b>	<b>0,81%</b>	<b>-0,04%</b>	<b>0,30%</b>	<b>0,15%</b>	<b>0,36%</b>
<b>ITALIA</b>	<b>0,83%</b>	<b>-0,11%</b>	<b>0,30%</b>	<b>0,26%</b>	<b>0,39%</b>

Per quanto riguarda più specificamente la circoscrizione territoriale della Camera di Commercio di Nuoro, i dati aggiornati al III trimestre 2020 evidenziano in valori assoluti un totale di 29.824 imprese registrate, di cui 26.543 attive ed un saldo positivo tra iscrizioni (+251) e cessazioni (-183).<sup>18</sup>

<sup>18</sup> Infocamere - Movimprese III trimestre 2020 – Totale provincia di Nuoro



## ELEMENTI DI CARATTERE NORMATIVO

L'art. 1, comma 1 della Legge n.580/1993 stabilisce che le Camere di commercio svolgono "funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali". Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle Camere di Commercio e delle loro attribuzioni e competenze. In particolare, il percorso di riforma ha visto, tra le altre cose, un processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento.

Il D.L. n. 90/2014 ha costituito l'antefatto del suddetto del processo di riforma in quanto ha previsto il taglio della principale voce di ricavo camerale: il diritto annuale, da realizzarsi in maniera progressiva nel triennio 2015/2017 ( -35% nel 2015; -40% nel 2016; -50% nel 2017), fino ad arrivare al suo dimezzamento a regime.

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 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.

Con il Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 16 febbraio 2018<sup>19</sup>, approvato a partire dalla proposta di Unioncamere nazionale, si è conclusa la razionalizzazione organizzativa e territoriale prevista dal D. Lgs. n. 219/2016. 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. In forza del suddetto provvedimento la C.C.I.A.A. di Nuoro è riuscita a mantenere la propria autonomia territoriale e finanziaria.

Nel corso del 2019, con Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 07 marzo 2019<sup>20</sup> è stato ridefinito l'intero paniere di attività del sistema camerale, individuando i servizi che esso è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.

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

<sup>19</sup> consultabile al link: <https://www.mise.gov.it/index.php/it/normativa/decreti-ministeriali/2037847-decreto-ministeriale-16-febbraio-2018-rideterminazione-delle-circoscrizioni-territoriali-delle-camere-di-commercio>

<sup>20</sup> consultabile al link: <https://www.mise.gov.it/index.php/it/normativa/decreti-ministeriali/2039661-decreto-7-marzo-2019-ridefinizione-dei-servizi-che-il-sistema-delle-camere-di-commercio-e-tenuto-a-fornire-sull-intero-territorio-nazionale>





al taglio del 50% del diritto annuale, il Consiglio della C.C.I.A.A. di Nuoro, con propria la deliberazione n. 13 del 02/12/2019, autorizzata dal Ministero dello Sviluppo Economico con proprio decreto del 12 marzo 2020, ha disposto l'incremento del diritto annuale nella misura del 20% anche per gli esercizi 2020, 2021 e 2022; come già accaduto per il triennio precedente. Su indicazione del Ministero dello Sviluppo Economico<sup>21</sup> l'incremento fino al 20% del diritto annuale per il triennio 2020-2022 verrà destinato alla realizzazione dei tre progetti nazionali proposti nel triennio precedente (Punto Impresa Digitale, Progetto Turismo e Progetto Formazione Lavoro) e delle due nuove linee di azione (Sostegno alle crisi di impresa e Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali).

Nel corso del 2020 il governo ha adottato diverse misure per il contenimento e la gestione dell'emergenza epidemiologica da Covid-19 nonché misure a sostegno del lavoro e dell'economia. Tra queste misure si evidenzia la raccomandazione all'utilizzo della modalità di lavoro agile, c.d. smart-working per le attività che possono essere svolte al proprio domicilio o a distanza, sia nella fase del c.d. "lockdown" sia nella fase successiva di ripresa. In particolare, per quanto riguarda le pubbliche amministrazioni il D.L n. 183/2020 (Milleproproghe 2021) ha confermato quanto disposto dall'art. 263, comma 1 del D.L. 34/2020, convertito con modificazioni dalla L. 77/2020, che impone alle amministrazioni pubbliche di adeguare l'operatività degli uffici alle esigenze dei cittadini e delle imprese connesse al graduale riavvio delle attività produttive e commerciali. A tal fine, si conferma che fino al termine dell'emergenza epidemiologica e comunque non oltre il 31 marzo 2021, le p.a. organizzano il lavoro dei propri dipendenti e l'erogazione dei servizi attraverso la flessibilità dell'orario di lavoro, rivedendone l'articolazione giornaliera e settimanale, introducendo modalità di interlocuzione programmata, anche attraverso soluzioni digitali e non in presenza con l'utenza, applicando il lavoro agile, con le misure semplificate di cui al comma 1, lettera b), dell'articolo 87 del DL 18/2020 convertito in L.27/2020, al 50% per cento del personale impiegato nelle attività che possono essere svolte in tale modalità e comunque a condizione che l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese avvenga con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Inoltre, la stessa disposizione normativa prevede l'obbligo per le pubbliche amministrazioni di redigere, entro il 31 gennaio di ogni anno, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (Pola) quale sezione del documento di cui all'art. 10 co.1 lett. a) del D. Lgs. 150/2009, in cui vengono individuate le modalità attuative del lavoro agile prevedendo per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene.

Stante la situazione di emergenza al fine di consentire alle società e a tutti i soggetti coinvolti, di continuare ad operare secondo la disciplina consolidata, l'entrata in vigore del codice della crisi di impresa di cui al D. Lgs. 14/2019, inizialmente prevista per il 15 agosto 2020 è stata differita al 1° settembre 2021 dall'art 5 del D.L. 23.2020 convertito dalla Legge n. 40/2020, che ha modificato la previsione di cui all'art. 389 del D. Lgs. 14/2019. Alcune norme erano già entrate in vigore il 16 marzo.

Tra i provvedimenti adottati dal Governo al fine di fronteggiare le conseguenze economiche dovute alla situazione emergenziale Covid-19 di particolare rilevanza per l'attività svolte dall'Ente camerale è il D.L. 76/2020 "*Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale*" (c.d. *Decreto Semplificazioni*), convertito con modificazioni dalla Legge n. 120/2020 nel quale sono previste, stante la straordinaria necessità e urgenza, una serie di misure per la semplificazione delle procedure in materia di contratti pubblici, nonché semplificazioni

<sup>21</sup> vedi nota n. 286980 del 22/12/2020- Misure del diritto annuale anno 2021



procedimentali e di sostegno alla diffusione dell'amministrazione digitale e di semplificazione in materia di attività imprenditoriale e di responsabilità personale delle amministrazioni. In particolare il predetto provvedimento introduce:

- Disposizioni per favorire l'utilizzo della posta elettronica certificata nei rapporti tra Amministrazione, imprese e professionisti, con l'obiettivo di agevolarne l'operatività;
- Semplificazione del sistema di monitoraggio degli investimenti pubblici e riduzione degli oneri informativi a carico delle amministrazioni pubbliche, al fine di superare l'attuale segmentazione delle banche dati;
- Procedure semplificate anche per la cancellazione dal registro delle imprese e per lo scioglimento degli enti cooperativi, ed in particolare:
  1. che il provvedimento conclusivo delle procedure d'ufficio disciplinate dal D.P.R. n. 247/2004, dall'art. 2490, ultimo comma, del Codice civile, nonché ogni altra iscrizione o cancellazione d'ufficio conseguente alla mancata registrazione obbligatoria a domanda di parte nel Registro imprese, sia disposto con determinazione del conservatore del Registro Imprese;
  2. una ulteriore ipotesi di cancellazione d'ufficio senza liquidazione per le società di capitali, consistente nell'omesso deposito dei bilanci di esercizio per cinque anni consecutivi ovvero nel mancato compimento di atti di gestione, nei casi in cui l'inattività e l'omissione si verificano in concorrenza con almeno una delle seguenti circostanze: a) il permanere dell'iscrizione nel registro delle imprese del capitale sociale in lire; b) l'omessa presentazione all'ufficio del registro delle imprese dell'apposita dichiarazione per integrare le risultanze del registro delle imprese a quelle del libro soci, limitatamente alle società a responsabilità limitata e alle società consortili a responsabilità limitata;
  3. modifiche alle procedure di cancellazione dalla sezione speciale delle start up innovative e delle piccole e medie imprese innovative novellando comma 16 dell'articolo 25 del D.L. 179/2012 convertito in L. 221/2012.

### 3. PIANIFICAZIONE

---

#### 3.1 Albero della performance

La Camera, in linea con le disposizioni normative del D.Lgs. 150/2009 e con le indicazioni fornite dalla CIVIT<sup>22</sup>, 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.

---

<sup>22</sup> 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"





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).

Come evidenziato nelle tabelle seguenti, 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.

<b>MISSION: 001 Competitività delle imprese</b>		
<b>AS1 – Ambito strategico 1: Sostenere l'innovazione ed il rilancio competitivo dei territori</b>		
<b>O.S.1.1 – Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese</b>	<b>O.S.1.2 – Valorizzare le produzioni tipiche e le eccellenze del territorio</b>	<b>O.S.1.3 – Stimolare l'innovazione e la creatività come driver di sviluppo economico</b>
<b>OP.1.1.1-</b> Favorire le imprese nella fase di start-up	<b>OP.1.2.1-</b> Attivazione di circuiti di marketing territoriale con il coinvolgimento delle imprese <b>OP.1.2.2-</b> Valorizzazione delle produzioni tipiche del sistema turistico	<b>OP.1.3.1-</b> Promuovere la cultura dell'innovazione: imprenditorialità, fabbricazione digitale e contaminazione territoriale
<b>MISSION: 012 Regolazione dei mercati</b>		
<b>AS2 – Ambito strategico 2: Rafforzare il mercato e promuovere l'imprenditorialità</b>		
<b>O.S.2.1 – Offrire servizi efficienti alle imprese e favorire il corretto funzionamento del mercato</b>	<b>O.S.2.2 – Mantenimento e miglioramento degli standard quali/quantitativi dei servizi camerali</b>	
<b>OP.2.1.1-</b> Razionalizzare le attività degli uffici ispettivi dell'ente <b>OP.2.1.2-</b> Rafforzare la collaborazione in materia di vigilanza sui prodotti con la GdF <b>OP.2.1.3-</b> Coprire l'attività di metrologia legale su tutto il territorio della circoscrizione <b>OP.2.1.4-</b> Mediazione civile e commerciale	<b>OP.2.2.1 –</b> Garantire il livello di efficienza del registro imprese	
<b>MISSION: 016 Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo</b>		
<b>AS3 – Ambito strategico 3: Potenziare l'internazionalizzazione del sistema economico</b>		
<b>O.S.3.1 – Incrementare l'internazionalizzazione del territorio</b>		
<b>OP.3.1.1-</b> Supportare l'internazionalizzazione delle imprese <b>OP.3.1.2-</b> Promuovere progetti di filiera sull'internazionalizzazione		



<b>MISSION: 032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche</b>
<b>AS4 – Ambito strategico 4: Una pubblica amministrazione moderna, trasparente, efficace ed efficiente</b>
<b>O.S.4.1 – Miglioramento della gestione della struttura e perseguimento di una sempre maggiore qualità dei servizi offerti</b>
<b>OP.4.1.1-</b> Supporto agli organi di governo per la programmazione di interventi di sostegno economico alle imprese
<b>OP.4.1.2-</b> Supporto agli organi di governo nella elaborazione degli indirizzi per la realizzazione degli interventi di marketing territoriale
<b>OP.4.1.3-</b> Supporto agli organi di governo nella gestione dei rapporti di partenariato per la realizzazione di iniziative di sistema
<b>OP.4.1.4-</b> Gestione contestuale dei servizi di supporto per gli uffici camerali e dell'azienda speciale
<b>OP.4.1.5-</b> Applicazione delle normative in materia di amministrazione trasparente ed anticorruzione
<b>OP.4.1.6-</b> Pagamento delle fatture passive nei termini di legge
<b>OP.4.1.7-</b> Supporto agli organi di governo nella attività istruttoria a supporto della funzione degli organi di vertice e degli organismi di controllo e valutazione

### 3.2 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

#### RIEPILOGO

<b>AMBITI STRATEGICI</b>	<b>OBIETTIVI STRATEGICI</b>
<b>A.S.1- Sostenere l'innovazione e il rilancio competitivo dei territori</b>	O.S.1.1-Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese
	O.S.1.2- Valorizzare le produzioni tipiche e le eccellenze del territorio
	O.S.1.3- Stimolare l'innovazione e la creatività come driver di sviluppo economico
<b>A.S.2 - Rafforzare il mercato e promuovere l'imprenditorialità</b>	O.S.2.1-Offrire servizi efficienti alle imprese e favorire il corretto funzionamento del mercato
	O.S.2.2- Mantenimento e miglioramento degli standard quali/quantitativi dei servizi camerali
<b>A.S.3 - Potenziare l'internazionalizzazione del sistema economico</b>	O.S.3.1-Incrementare l'internazionalizzazione del territorio
<b>A.S.4 - Una pubblica amministrazione moderna, trasparente, efficace ed efficiente</b>	O.S.4.1 – Miglioramento della gestione della struttura e perseguimento di una sempre maggiore qualità dei servizi offerti



<b><u>SCHEDE DI DETTAGLIO</u></b>					
<b>AMBITO STRATEGICO 1: A.S.1- Sostenere l'innovazione e il rilancio competitivo dei territori</b>					
<b>Obiettivo Strategico: O.S.1.1 – Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese</b>					
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	005-Regolamentazione, incentivazione nei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale				
<b>Risorse economiche</b>	€ 425,420,70				
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2019</b>	<b>Target 2021</b>	<b>Target 2022</b>	<b>Target 2023</b>
(EC18_rev2018) Interventi economici di promozione per impresa attiva	Interventi economici di promozione (€) / Numero imprese attive al 31/12 (Fonte: Kronos; Movimprese)	€ 61,50	≥61,50	≥61,50	≥61,50
(D.1.3_06_rev2018) Risorse dedicate per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso "creazione di impresa e modelli di sviluppo"	Totale risorse dedicate (costi+interventi economici al netto dei contributi alle Aziende Speciali) ai sottoprocessi D5.1.1, D5.1.2, D5.1.3, D6.1.1, D6.1.2 e D6.1.4 nell'anno n (€) / Numero imprese attive al 31/12 (Fonte: Kronos; Movimprese)	€ 0,11	≥ € 1,53	≥ € 1,53	≥ € 1,53



Obiettivo Strategico: O.S.1.2 – Valorizzare le produzioni tipiche e le eccellenze del territorio					
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	005-Regolamentazione, incentivazione nei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale				
<b>Risorse economiche</b>	€ 887.711,17				
Indicatore	Algoritmo	Baseline 2019	Target 2021	Target 2022	Target 2023
(D1.3_02_rev2018) Risorse dedicate per impresa trasferito nell'ambito del processo di Promozione territorio e imprese	Totale risorse dedicate (costi+interventi economici al netto dei contributi alle Aziende Speciali) alla Promozione del territorio e delle imprese (€) / Numero imprese attive al 31/12 (Fonte: Kronos; Movimprese)	€ 40,85	≥ € 40,85	≥ € 40,85	≥ € 40,85
(D1.3_23_rev2018) Risorse dedicate per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso Promozione del territorio (D.1.3.5-prodotti di eccellenza, turismo, infrastrutture)	Totale risorse dedicate (costi+interventi economici al netto dei contributi alle Aziende Speciali) ai sottoprocessi D3.1.1,D3.1.2;D3.1.3,D3.1.4 , D6.2.1 e D6.2.2 nell'anno n (€) / Numero imprese attive al 31/12 (Fonte: Kronos; Movimprese)	€ 40,51	≥ € 40,51	≥ € 40,51	≥ € 40,51
Obiettivo Strategico: O.S.1.3 – Stimolare l'innovazione e la creatività come driver di sviluppo economico					
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	005-Regolamentazione, incentivazione nei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale				
<b>Risorse economiche</b>	€ 7.090,34				
Indicatore	Algoritmo	Baseline 2019	Target 2021	Target 2022	Target 2023
(D1.3_10_rev2018) Risorse dedicate per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso Innovazione e Trasferimento Tecnologico (D.1.3.2)	Totale risorse dedicate (costi + Interventi economici al netto dei contributi alle Aziende Speciali) al sottoprocesso D6.1.3 Servizi a supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico nell'anno n (€) / Numero imprese attive al 31/12 (Fonte: Kronos; Movimprese)	N/D	≥ € 0,14	≥ € anno prec.	≥ anno prec.



AMBITO STRATEGICO 2: A.S. 2 - Rafforzare il mercato e promuovere l'imprenditorialità					
Obiettivo Strategico: O.S.2.1 – Offrire servizi efficienti alle imprese e favorire il corretto funzionamento del mercato					
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	004 – Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori				
<b>Risorse economiche</b>	€ 499.964,2				
Indicatore	Algoritmo	Baseline 2019	Target 2021	Target 2022	Target 2023
(CF02) Indice di soddisfazione overall (area di soddisfazione) servizi di supporto alle imprese	Somma delle risposte con giudizi positivi (buono + discreto) espressi dagli utenti relativamente ai servizi di supporto alle imprese (giudizio di overall) / Numero totale delle risposte degli utenti (buono + discreto + sufficiente + insufficiente), al netto dei non so e non risponde, relativamente ai servizi di supporto alle imprese (giudizio di overall) (Fonte: Qualistat)	N/D	≥ anno prec.	≥ anno prec.	≥ anno prec.
(CF01) Indice di soddisfazione overall (area della soddisfazione) servizi amministrativi e di regolazione	Somma delle risposte con giudizi positivi (buono + discreto) espressi dagli utenti relativamente ai servizi amministrativi e di regolazione (giudizio di overall) / Numero totale delle risposte degli utenti (buono + discreto + sufficiente + insufficiente), al netto dei non so e non risponde, relativamente ai servizi amministrativi e di regolazione (giudizio di overall) (Fonte: Qualistat)	N/D	≥ anno prec.	≥ anno prec.	≥ anno prec.



Obiettivo Strategico: O.S.2.2 – Mantenimento e miglioramento degli standard quali/quantitativi dei servizi camerali					
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	004 – Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori				
<b>Risorse economiche</b>	€ 494.145,27				
Indicatore	Algoritmo	Baseline 2019	Target 2021	Target 2022	Target 2023
(N_Prot.C1.1_Evasi) Numero totale di pratiche Registro Imprese evase	Numero totale di pratiche Registro Imprese evase nell'anno "n" (con riferimento sia a quelli pervenuti dal 01/01 al 31/12 che agli arretrati al 01/01 dell'anno "n") (Fonte: Unioncamere)	n. 4.211,46	≥ 4.211,46	≥ 4.211,46	≥4.211,46
(CF03) Indice di soddisfazione overall (area di soddisfazione) servizi erogati agli utenti nelle diverse modalità	Somma delle risposte con giudizi positivi (buono + discreto) espressi dagli utenti relativamente ai servizi erogati agli utenti nelle diverse modalità (giudizio di overall) / Numero totale delle risposte degli utenti (buono + discreto + sufficiente + insufficiente), al netto dei non so e non risponde, relativamente ai servizi erogati agli utenti nelle diverse modalità (giudizio di overall) (Fonte: Qualistat)	N/D	≥ anno prec.	≥ anno prec.	≥ anno prec.
AMBITO STRATEGICO 3: A.S.3- Potenziare l'internazionalizzazione del sistema economico					
Obiettivo Strategico: O.S.3.1 – Incrementare l'internazionalizzazione del territorio					
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	005 -Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del Made in Italy				
<b>Risorse economiche</b>	€ 525.394,55				
Indicatore	Algoritmo	Baseline 2019	Target 2021	Target 2022	Target 2023
(D1.3_17_rev2018) Risorse dedicate per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso Internazionalizzazione (D.1.3.3)	Totale risorse dedicate (costi+interventi economici al netto dei contributi alle Aziende Speciali) ai sottoprocessi D1.1.1, D1.1.2 e D1.1.3 nell'anno n. (€) / Numero di imprese attive al 31/12 (Fonte: Kronos; Movimprese)	€ 0,23	≥ € 0,25	≥ € 0,25	≥ € 0,25



(N_D1.3.3_Out) Numero di imprese coinvolte nelle iniziative di internazionalizzazione (outgoing)	Numero di imprese coinvolte nelle iniziative di internazionalizzazione (outgoing) nell'anno n (Fonte: Osservatorio Camerale)	N/D	≥ anno prec.	≥ anno prec.	≥ anno prec.
(D1.3_13_rev2018) Grado di coinvolgimento delle imprese per iniziative di incoming e outgoing	Numero di imprese coinvolte nelle iniziative (fiere, mostre, giornate/paese) di incoming e outgoing nell'anno n / Numero di iniziative (fiere, mostre, giornate/paese) di incoming e outgoing realizzate nell'anno n (Fonte: Osservatorio Camerale)	N/D	≥ anno prec.	≥ anno prec.	≥ anno prec.
<b>AMBITO STRATEGICO 4: A.S.4 - Una pubblica amministrazione moderna, trasparente, efficace ed efficiente</b>					
<b>Obiettivo Strategico: O.S.4.1 – Miglioramento della gestione della struttura e perseguimento di una sempre maggiore qualità dei servizi offerti</b>					
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	002 – Indirizzo politico 004 – Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le Amministrazioni pubbliche				
<b>Risorse economiche</b>	€ 215.546,75				
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2019</b>	<b>Target 2021</b>	<b>Target 2022</b>	<b>Target 2023</b>
(A2.1_03) Numero medio di provvedimenti degli organi istituzionali della CCIAA	Numero totale di delibere degli organi collegiali della CCIAA (Giunta e Consiglio Camerale) dell'anno n / Numero totale di sedute di Giunta e di Consiglio dell'anno n (Fonte: Osservatorio Camerale)	n. 11,85	≥ 11,85	≥ 11,85	≥ 11,85
(A1.1_01_rev2018) Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici della Camera di Commercio	Interventi economici (consuntivo) / Interventi economici (preventivo) (Fonte: Osservatorio bilanci; Osservatorio Camerale)	103,80%	≥ 90%	≥ 90%	≥ 90%
(CF04) Indice di periodo (IDP)	Differenza tra gli utenti che ritengono “migliorata” la qualità dei servizi e gli utenti che la ritengono “peggiorata” / Numero totale delle risposte degli utenti al netto del non so, non risponde, per l'indice di periodo (IDP)	N/D	≥ anno prec.	≥ anno prec.	≥ anno prec.



### 3.3 Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi

#### RIEPILOGO

AMBITI STRATEGICI	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI
<b>A.S.1- Sostenere l'innovazione e il rilancio competitivo dei territori</b>	<b>O.S.1.1-</b> Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese	<b>OP.1.1.1</b> – Favorire le imprese nella fase di start-up
	<b>O.S.1.2-</b> Valorizzare le produzioni tipiche e le eccellenze del territorio	<b>OP.1.2.1-</b> Attivazione dei circuiti di marketing territoriale con il coinvolgimento delle imprese
		<b>OP.1.2.2-</b> Valorizzazione delle produzioni tipiche del sistema turistico
<b>O.S.1.3-</b> Stimolare l'innovazione e la creatività come driver di sviluppo economico	<b>OP.1.3.1-</b> Promuovere la cultura dell'innovazione: imprenditorialità, fabbricazione digitale e contaminazione territoriale	
<b>A.S.2 - Rafforzare il mercato e promuovere l'imprenditorialità</b>	<b>O.S.2.1-</b> Offrire servizi efficienti alle imprese e favorire il corretto funzionamento del mercato	<b>OP.2.1.1-</b> Razionalizzare le attività degli uffici ispettivi dell'ente
		<b>OP.2.1.2-</b> Rafforzare la collaborazione in materia di vigilanza sui prodotti con la GdF
		<b>OP.2.1.3-</b> Coprire l'attività di metrologia legale su tutto il territorio della circoscrizione
<b>O.S.2.2-</b> Mantenimento e miglioramento degli standard quali/quantitativi dei servizi camerali	<b>OP.2.1.4-</b> Mediazione civile e commerciale	
	<b>OP.2.2.1-</b> Garantire il livello di efficienza del registro imprese	
<b>A.S.3 - Potenziare l'internazionalizzazione del sistema economico</b>	<b>O.S.3.1-</b> Incrementare l'internazionalizzazione del territorio	<b>OP.3.1.1-</b> Supportare l'internazionalizzazione delle imprese
		<b>OP.3.1.2-</b> Promuovere progetti di filiera sull'internazionalizzazione
<b>A.S.4 - Una pubblica amministrazione moderna, trasparente, efficace ed efficiente</b>	<b>O.S.4.1-</b> Miglioramento della gestione della struttura e perseguimento di una sempre maggiore qualità dei servizi offerti	<b>OP.4.1.1-</b> Supporto agli organi di governo per la programmazione di interventi di sostegno economico alle imprese
		<b>OP.4.1.2-</b> Supporto agli organi di governo nella elaborazione degli indirizzi per la realizzazione degli interventi di marketing territoriale





		<b>OP.4.1.3-</b> Supporto agli organi di governo nella gestione dei rapporti di partenariato per la realizzazione di iniziative di sistema	
		<b>OP.4.1.4-</b> Gestione contestuale dei servizi di supporto per gli uffici camerali e dell'azienda speciale	
		<b>OP.4.1.5-</b> Applicazione delle normative in materia di amministrazione trasparente ed anticorruzione	
		<b>OP.4.1.6-</b> Pagamento delle fatture passive nei termini di legge	
		<b>OP.4.1.7-</b> Supporto agli organi di governo nella attività istruttoria a supporto della funzione degli organi di vertice e degli organismi di controllo e valutazione	
<b><u>SCHEDE DI DETTAGLIO</u></b>			
<b>Obiettivo Strategico: O.S.1.1 – Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese</b>			
<b>Obiettivo Operativo: OP. 1.1.1 - Favorire le imprese nella fase di start-up</b>			
<b>Descrizione</b>	Preso atto del persistente calo occupazionale che si sta concentrando prevalentemente tra i lavoratori alle dipendenze e tra i giovani, la Camera intende sostenere con forza l'imprenditorialità ed in particolare l'imprenditorialità giovanile		
<b>Risorse economiche</b>	€ 425.420,70		
<b>Centro di responsabilità</b>	Dirigente Unico (S. G.) - Ufficio Promozione - A.S.P.E.N.		
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2019</b>	<b>Target 2021</b>
Volume di accessi ai punti/sportelli nuova impresa con riferimento al bacino di riferimento	Numero di utenti che hanno fatto accesso nell'anno n ai Punti/Sportelli nuova impresa / Numero di imprese attive Al 31/12 dell'anno n (al netto delle UU.LL ) / 1000 (Fonte: Movimprese e CCIAA Nuoro)	N/D	6,0



<b>Obiettivo Strategico: O.S.1.2 – Valorizzare le produzioni tipiche e le eccellenze del territorio</b>			
<b>Obiettivo Operativo: OP .1.2.1 - Attivazione dei circuiti di marketing territoriale con il coinvolgimento delle imprese</b>			
<b>Descrizione</b>	La CCIAA intende rafforzare facendo leva sui punti di forza della presenza dei circuiti di Marketing territoriale: "Autunno in Barbagia" e "Primavera nel Marghine, in Ogliastra e in Baronia"		
<b>Risorse economiche</b>	€ 425.420,70		
<b>Centro di responsabilità</b>	Dirigente Unico (S. G.) - Ufficio Promozione - A.S.P.E.N.		
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2019</b>	<b>Target 2021</b>
Livello di coinvolgimento delle imprese operanti nel territorio dei Comuni della circoscrizione ricadenti nel territorio della Barbagia, del Marghine e della Baronia	Numero di imprese coinvolte in "Autunno In Barbagia" e "Primavere" (Fonte: interna a CCIAA Nuoro e A.S.P.E.N.)	> 500	> 500
<b>Obiettivo Operativo: OP .1.2.2 - Valorizzazione delle produzioni tipiche del sistema turistico</b>			
<b>Descrizione</b>	Attività di formazione, promozione e commercializzazione dei comparti che costituiscono punti di forza del sistema produttivo locale (comparto agroalimentare, turistico ricettivo, vitivinicolo, artigianato)		
<b>Risorse economiche</b>	€ 462.290,47		
<b>Centro di responsabilità</b>	Dirigente Unico (S. G.) - Ufficio Promozione		
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2019</b>	<b>Target 2021</b>
Grado di coinvolgimento delle imprese del tessuto economico locale, alle iniziative di formazione, promozione e commercializzazione	(Numero di imprese coinvolte in iniziative di formazione, promozione e commercializzazione nell'anno n - Numero di imprese coinvolte in iniziative di formazione, promozione e commercializzazione nell'anno n-1) / (Numero di imprese coinvolte in iniziative di formazione, promozione e commercializzazione nell'anno n-1) (Fonte: CCIAA Nuoro)	> 0	> 0,10



Obiettivo Strategico: O.S.1.3-Stimolare l'innovazione e la creatività come driver di sviluppo economico			
Obiettivo Operativo: OP. 1.3.1 Promuovere la cultura dell'innovazione: imprenditorialità, fabbricazione digitale e contaminazione territoriale			
Descrizione	Attuare un programma di sviluppo territoriale volto a favorire la cultura di impresa tra i giovani a partire dalla scuola secondaria		
Risorse economiche	€ 7.090,34		
Centro di responsabilità	Dirigente Unico (S. G.) - Ufficio Promozione		
Indicatore	Algoritmo	Baseline 2019	Target 2021
Grado di coinvolgimento delle scuole secondarie, del tessuto locale, alle iniziative di formazione/informazione promosse dalla Camera	$\frac{\text{Numero di scuole partecipanti ad attività Formative organizzate dalla CCIAA Nell'anno "n"} \times 100}{\text{Numero di scuole Secondarie coinvolte}}$ <p>(Fonte: CCIAA Nuoro)</p>	80,0%	85,0%
Obiettivo Strategico: O.S.2.1 – Offrire servizi efficienti alle imprese e favorire il corretto funzionamento del mercato			
Obiettivo Operativo: OP. 2.1.1 - Razionalizzare le attività degli uffici ispettivi dell'ente			
Descrizione	Incrementare la qualità del servizio erogato		
Risorse economiche	€ 205.714,90		
Centro di responsabilità	Dirigente Unico (S.G.) - Ufficio Sanzioni		
Indicatore	Algoritmo	Baseline 2019	Target 2021
Tasso di evasione dei verbali di accertamento	$\frac{\text{Numero di verbali di accertamento istruiti (lavorati dall'ufficio sanzioni) nell'anno n}}{\text{Numero di verbali di accertamento ricevuti dagli organi di vigilanza esterni ed interni nell'anno "n" + Verbali «pendenti» al 01/01 dello stesso anno}}$ <p>(Fonte:ACCESA)</p>	85,0%	87,0%



Obiettivo Operativo: OP. 2.1.2- Rafforzare la collaborazione in materia di vigilanza sui prodotti con la GdF			
Descrizione	Incrementare il numero di protocolli/progetti/iniziative condivise con la GdF		
Risorse economiche	€ 49.632,41		
Centro di responsabilità	Dirigente Unico (S.G.) - Ufficio Sanzioni		
Indicatore	Algoritmo	Baseline 2019	Target 2021
Diffusione dei controlli effettuati in collaborazione con la GdF sulla base del Protocollo d'Intesa precedentemente stipulato	(Numero di controlli effettuati nell'anno x in collaborazione con la GdF - Numero di controlli effettuati nell'anno x-1 in collaborazione con la GdF) / (Numero di controlli effettuati nell'anno x in collaborazione con la GdF ) * 100 (Fonte: CCIAA Nuoro)	> 0	> 0,10
Obiettivo Operativo: OP. 2.1.3-Coprire l'attività di metrologia legale su tutto il territorio della circoscrizione			
Descrizione	Estendere le funzioni del servizio di metrologia legale a tutte le aree della circoscrizione e portare a regime l'attività di verifica a beneficio dell'utenza		
Risorse economiche	€ 194.984,48		
Centro di responsabilità	Dirigente Unico (S. G.) - Ufficio metrico		
Indicatore	Algoritmo	Baseline 2019	Target 2021
Diffusione delle visite metrologiche di controllo sul tessuto economico provinciale	(Numero di ispezioni ufficio metrico anno n – Numero di ispezioni Ufficio metrico anno n- 1) / (Numero di ispezioni ufficio metrico anno n - 1) *100 (Fonte: CCIAA Nuoro)	> 0	0,30%



Obiettivo Operativo: OP. 2.1.4- Mediazione civile e commerciale			
Descrizione	Diffondere la cultura della mediazione attraverso il ricorso all'Organismo camerale abilitato		
Risorse economiche	€ 49.632,41		
Centro di responsabilità	Dirigente Unico (S.G.) - Ufficio Mediazioni		
Indicatore	Algoritmo	Baseline 2019	Target 2021
Diffusione della cultura della mediazione	(Numero di mediazioni gestite anno n – N° mediazioni gestite anno n- 1) / (Numero di mediazioni anno n- 1) (Fonte: CCIAA Nuoro)	> 0	> 18
Obiettivo Strategico: O.S.2.2 – Mantenimento e miglioramento degli standard quali/quantitativi dei servizi camerali			
Obiettivo Operativo: OP. 2.2.1 Garantire il livello di efficienza del registro imprese			
Descrizione	Incremento del livello di qualità dei servizi erogati e percepiti garantendo rapidità e accessibilità dei servizi forniti		
Risorse economiche	€ 494.145,27		
Centro di responsabilità	Dirigente Unico (S.G.) - Registro Imprese		
Indicatore	Algoritmo	Baseline 2019	Target 2021
Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Numero pratiche del Registro Imprese evase nell'anno n entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) / Numero totale protocolli Registro Imprese evasi nell'anno "n" (Fonte: Priamo)	≥90%	≥91%



<b>Obiettivo Strategico: O.S.3.1 – Incrementare l'internazionalizzazione del territorio</b>			
<b>Obiettivo Operativo: OP. 3.1.1 - Supportare l'internazionalizzazione delle imprese</b>			
<b>Descrizione</b>	Favorire ed organizzare la partecipazione delle piccole e medie imprese alle principali manifestazioni fieristiche nazionali ed internazionali ai fini di una maggiore visibilità e competitività delle aziende del territorio		
<b>Risorse economiche</b>	€ 283.613,79		
<b>Centro di responsabilità</b>	Dirigente Unico (S.G.) - Ufficio Internazionalizzazione e Promozione - A.S.P.E.N.		
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2019</b>	<b>Target 2021</b>
Sviluppo temporale del numero di iniziative di promozione diretta all'estero favorite o organizzate dalla Camera di commercio nell'anno n rispetto alla media del triennio (n-3; n-1)	Numero di iniziative di promozione diretta all'estero favorite o organizzate dalla Camera di commercio nell'anno n / Numero di iniziative di promozione diretta all'estero favorite o organizzate dalla Camera di commercio nel triennio (n-3; n-1) (Fonte: CCIAA Nuoro)	> 0	> 3
<b>Obiettivo Operativo: OP. 3.1.2 - Promuovere progetti di filiera sull'internazionalizzazione</b>			
<b>Descrizione</b>	Avviare iniziative di internazionalizzazione a livello regionale in sintonia con l'intero sistema camerale regionale		
<b>Risorse economiche</b>	€ 241.780,76		
<b>Centro di responsabilità</b>	Dirigente Unico (S. G.) - Ufficio Internazionalizzazione – A.S.P.E.N.		
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2019</b>	<b>Target 2021</b>
Grado di coinvolgimento delle CCIAA sarde per la realizzazione di iniziative di internazionalizzazioni comuni	Numero di CCIAA aderenti / (Numero di CCIAA sarde presenti) *100 (Fonte: CCIAA Nuoro)	100%	100%



<b>Obiettivo Strategico: O.S.4.1 – Miglioramento della gestione della struttura e perseguimento di una sempre maggiore qualità dei servizi offerti</b>			
<b>Obiettivo Operativo: OP. 4.1.1 - Supporto agli organi di governo per la programmazione di interventi di sostegno economico alle imprese</b>			
<b>Descrizione</b>	Garantire i flussi informativi necessari per definire, in attuazione del vigente regolamento per l'erogazione di contributi e finanziamenti alle imprese, i criteri e il target verso il quale orientare gli interventi		
<b>Risorse economiche</b>	€ 14.180,69		
<b>Centro di responsabilità</b>	Dirigente unico (S.G.) - Ufficio Promozione - A.S.P.E.N.		
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2019</b>	<b>Target 2021</b>
Capacità di supportare il processo decisionale dell'Ente attraverso l'informazione economica	Predisposizione di report a supporto del processo decisionale camerale (Fonte: A.S.P.E.N.)	n. 20	n. 20
<b>Obiettivo Operativo: OP. 4.1.2 - Supporto agli organi di governo nella elaborazione degli indirizzi per la realizzazione degli interventi di marketing territoriale</b>			
<b>Descrizione</b>	Coadiuvare gli organi di governo nella fase di definizione degli obiettivi per il coinvolgimento degli stakeholder interessati ai circuiti di marketing territoriale "Autunno in Barbagia" "Primavera nel Marghine, Ogliastra e Baronia"		
<b>Risorse economiche</b>	€ 14.180,69		
<b>Centro di responsabilità</b>	Dirigente Unico (S.G.) - Ufficio Promozione - A.S.P.E.N.		
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2019</b>	<b>Target 2021</b>
Coinvolgimento degli Enti locali beneficiari delle iniziative di marketing territoriale dell'Ente camerale	(Enti Locali partecipanti alle iniziative camerali anno n – Enti Locali partecipanti alle iniziative camerali anno n-1) / Enti locali partecipanti alle iniziative camerali anno n-1 (Fonte: CCIAA Nuoro, A.S.P.E.N.)	> 0	> 0



<b>Obiettivo Operativo: OP. 4.1.3 - Supporto agli organi di governo nella gestione dei rapporti di partenariato per la realizzazione di iniziative di sistema</b>			
<b>Descrizione</b>	Coadiuvare gli organi di governo nella fase di definizione degli obiettivi per l'attivazione di partnership finalizzate alla costituzione del sistema produttivo culturale della provincia di Nuoro e la Strutturazione del DMS – Destination Management System – territoriale		
<b>Risorse economiche</b>	€ 14.180,69		
<b>Centro di responsabilità</b>	Dirigente Unico (SG) - URP - Ufficio Promozione – A.S.P.E.N.		
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2019</b>	<b>Target 2021</b>
Grado di coinvolgimento degli operatori pubblici e privati locali dell'industria culturale nelle iniziative camerali	Numero di operatori dell'industria culturale coinvolti nelle iniziative camerali (Fonte: CCIAA Nuoro)	≥ 100	≥ 100
<b>Obiettivo Operativo: OP. 4.1.4 - Gestione contestuale dei servizi di supporto per gli uffici camerali e dell'azienda speciale</b>			
<b>Descrizione</b>	Perfezionamento del percorso di omogeneizzazione dei rapporti tra l'Azienda Speciale e l'Ente Camerale avendo riguardo alla progressiva integrazione delle attività tra i due soggetti, trasferendo alla struttura camerale le attività di supporto che consentono il funzionamento dell'Azienda speciale		
<b>Risorse economiche</b>	€ 99.264,83		
<b>Centro di responsabilità</b>	Dirigente Unico (S.G.) - A.S.P.E.N.		
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2019</b>	<b>Target 2021</b>
Perfezionamento del percorso di omogeneizzazione dei rapporti tra l'A.S.P.E.N. e la CCIAA	Raggiungimento del risultato entro la data di scadenza (Fonte: CCIAA Nuoro, A.S.P.E.N)	31/12/2019	31/12/2021





Obiettivo Operativo: OP. 4.1.5 - Applicazione delle normative in materia di amministrazione trasparente ed anticorruzione			
Descrizione	Adeguamento dell'Ente alle previsioni normative in materia di integrità e di trasparenza		
Risorse economiche	€ 17.016,83		
Centro di responsabilità	Dirigente Unico (S.G.) - Uffici amministrazione generale		
Indicatore	Algoritmo	Baseline 2019	Target 2021
Aggiornamento del sito istituzionale alla normativa vigente	(Indicatori soddisfatti) / (Indicatori totali) * 100 (Fonte: Bussola della Trasparenza)	100%	100%
Attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Avvenuta attestazione sull'assolvimento degli obblighi previsti dalla normativa (Fonte: OIV)	SI	SI
Obiettivo Operativo: OP. 4.1.6 - Pagamento delle fatture passive nei termini di legge			
Descrizione	Ridurre i tempi di pagamento delle fatture passive		
Risorse economiche	€ 14.180,69		
Centro di responsabilità	Dirigente Unico (S.G.) - Ufficio Ragioneria		
Indicatore	Algoritmo	Baseline 2019	Target 2021
Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	Numero di fatture passive pagate nell'anno n entro 30 giorni / Numero di fatture passive pagate nell'anno n * 100 (Fonte: Oracle applications (XAFO))	≥ 90%	≥ 92%
Obiettivo operativo			
OP. 4.1.7 Supporto agli organi di governo nella attività istruttoria a supporto della funzione degli organi di vertice e degli organismi di controllo e valutazione			
Descrizione	Supportare gli organi di governo nel rispetto della normativa vigente		
Risorse economiche	€ 42.542,06		
Centro di responsabilità	Dirigente Unico (S.G.) - Uffici amministrazione generale		
Indicatore	Algoritmo	Baseline 2019	Target 2021



Rispetto delle scadenze previste dalla normativa vigente nell'esercizio delle funzioni di supporto agli organi di governo	Verifica del rispetto delle scadenze previste dalla normativa vigente (Fonte: CCIAA Nuoro)	SI	SI
---	--	----	----

### 3.4 Analisi di genere

#### CONTESTO ESTERNO<sup>23</sup>

Il tessuto imprenditoriale italiano vede un'interessante presenza di imprese femminili: al 3° trimestre 2020 sono 1.336.646, pari al 22,0% del totale imprese. Si tratta di una imprenditoria, a confronto con quella non femminile, prevalentemente più piccola di dimensione; più presente nel Mezzogiorno e più giovane (guardando sia agli imprenditori under 35 sia all'età dell'impresa).

I settori a maggior presenza di donne sono quelli legati al Wellness, Sanità e assistenza sociale, Manifattura Moda, Istruzione e Turismo&Cultura, mentre dal punto di vista geografico le regioni più femminili sono Molise, Basilicata e Abruzzo per il Mezzogiorno, Umbria, Toscana e Marche per il Centro, e Valle d'Aosta per il Nord.

Prima dell'arrivo del COVID-19, negli ultimi 5 anni, dal 2014 al 2019, le imprese femminili sono aumentate maggiormente rispetto a quelle maschili: +2,9% (+38.080 in valori assoluti) contro +0,3% (+12.704).

L'indagine Unioncamere svolta nel 2019 su un campione di 2.000 imprese (1.000 femminili e 1.000 maschili) evidenzia che non esiste solo un effetto genere sui comportamenti delle imprese, ma anche un effetto generazione. Ciò perché all'interno delle imprese femminili, quelle giovanili, rispetto a quelle non giovanili, mostrano migliori performance sotto tutti i punti di vista: innovano di più, investono di più nel green e nella responsabilità sociale d'impresa. Difatti, nonostante le imprese femminili siano meno digitalizzate rispetto a quelle non femminili, (il 19% ha adottato o sta adottando misure di impresa 4.0 rispetto al 25% delle imprese non femminili), sono più green-oriented (31% ha investito nella sostenibilità ambientale consapevole dei rischi legati al cambiamento climatico contro il 26% delle altre imprese); non solo già adottano di più pratiche di welfare aziendale (il 72% delle imprese femminili contro il 67% delle altre imprese), ma lo svilupperanno maggiormente anche nei prossimi tre anni (69% contro 60%).

Uno degli ostacoli più alti per le imprese femminili è basso il ricorso al credito bancario (solo il 20% delle imprese "rosa"), ciò anche perché il sistema bancario chiede alle imprese femminili maggiori garanzie reali, di terzi, di solidità finanziaria e di crescita economica. Oltre al credito, altre difficoltà sono dovute al fisco (dichiarata dal 49% delle imprese femminili), alla burocrazia (37%) e all'andamento negativo dell'economia (21%). Ed è proprio quest'ultimo a emergere con forza in un momento di recessione economia, quale è quello attuale, causato dalla crisi da COVID-19.

Nel semestre aprile-settembre 2020 (che potremmo definire semestre COVID), rispetto allo stesso semestre 2019, le iscrizioni delle imprese femminili si sono ridotte di quasi 7 punti percentuali in più rispetto a quelle non femminili (-26,6%, pari a -11.543 in valori assoluti,

<sup>23</sup> Unioncamere, IV Rapporto imprenditoria femminile 2020



contro il -20,0%). È emblematico scoprire come negli ultimi sei anni, in ogni trimestre, lo stock delle imprese femminili sia cresciuto più velocemente rispetto a quelle non femminili: solo nel secondo e nel terzo trimestre 2020 le variazioni sono state molto simili (-0,3% e -0,4% nel secondo; -0,3% in entrambi i casi nel terzo). E tutto ciò considerando che le cessazioni hanno segnato una riduzione nel semestre COVID senza particolari differenze di genere (attorno al -30%), verosimilmente effetto delle forti misure di sostegno alle attività economiche. Il tema delle cessazioni non deve essere però sottovalutato, soprattutto pensando alle imprese femminili alla luce della loro minore probabilità di sopravvivenza. Secondo elaborazioni effettuate sulle imprese nate nel 2014, la probabilità di sopravvivenza a 3 anni delle imprese femminili è del 78,0%, più bassa rispetto alle altre imprese di oltre 4 punti percentuali, così come a 5 anni (65,5% nel caso femminile, più bassa di oltre 6 punti percentuali rispetto alle altre imprese).

Una indagine condotta da Unioncamere nel mese di ottobre (2020) su un campione di 2.000 imprese manifatturiere e dei servizi finalizzata a comprendere l'impatto e le risposte delle imprese alla crisi da COVID-19 evidenzia come oltre la metà delle imprese -senza differenze di genere - (55-56% sia per quelle femminili che maschili) dichiara una riduzione del fatturato nel 2020. Ma le difficoltà riguarderanno la ripresa, perché le imprese femminili mostrano un ritardo di uno-due anni: la quota delle imprese "rosa" che dichiara che ritornerà ai livelli pre-covid nel 2021 è inferiore a quella delle non femminili (29% vs 34%), mentre diventa più alta se ci spostiamo al 2022 (25% vs 19%) o al 2023 (10% vs 7%). Dati i gap strutturali sopra evidenziati, di fronte alle criticità dell'attuale crisi, non è un caso che le imprese femminili richiedano maggiormente, rispetto alle altre, misure di sostegno alla liquidità (28% vs 20%), un migliore accesso al credito (9% vs 7%) e aumento della digitalizzazione (5% vs 3%).

### CONTESTO INTERNO

Per quanto attiene al contesto interno della Camera di Commercio di Nuoro, le tabelle che seguono propongono un'analisi qualitativa e quantitativa della composizione degli organi istituzionali (Consiglio, Giunta, Collegio dei Revisori) e delle risorse umane al 01 gennaio 2021 in un'ottica di genere.

Composizione Organi Istituzionali (Consiglio, Giunta, Collegio dei Revisori)			
	Donne	Uomini	Totale
Consiglio	4	15	19
Giunta	2	4	6
Collegio dei Revisori (effettivi e supplenti)	4	2	6

Dotazione organica C.C.I.A.A di Nuoro per genere al 01 gennaio 2021		
Personale di ruolo	Uomini	Donne
15	1	14

Come si evince dalla tabella sopra riportata, al 01 gennaio 2021 il **personale di ruolo** della Camera di Commercio di Nuoro (con l'esclusione del Segretario Generale) è pari a n. 15 unità, di cui n. 1 uomini e n.14 donne che rappresentano, rispettivamente, il 6,66% e il 93,33% del personale di ruolo camerale.



Fascia di età e posizione economica del personale di ruolo al 01 gennaio 2021						ETA'			
CATEGORIE	DOTAZIONE ORGANICA	POSTI VACANTI	POSTI COPERTI	M	F	≤ 30	31/40	41/50	51/67
Segretario Generale	1		1	1					1
Dirigenza									
D	4		4		4		2	1	1
C full time	8		8		8		1	1	6
C part time	1		1		1				1
B1 full time	1		1	1					1
B1 part time	1		1		1				1
A1									
<b>TOTALI</b>	<b>16</b>		<b>16</b>	<b>2</b>	<b>14</b>		<b>3</b>	<b>2</b>	<b>11</b>

Personale di ruolo per genere e titolo di studio al 01 gennaio 2021										
	Scuola d'obbligo		Licenza media superiore		Laurea breve		Laurea magistrale		TOTALE	
	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D
Segretario Generale							1		1	
D								4		4
C full time				4		1		3		8
C part time				1						1
B1 full time	1								1	
B1 part time		1								1
<b>TOTALE</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>14</b>

Personale non di ruolo per genere al 01 gennaio 2021			
Tipologia contratto	Totale	Uomini	Donne
Collaborazioni coordinate e continuative	2	0	2
Personale con contratto di lavoro a tempo determinato	1	1	0
Lavoro interinale (contratti di somministrazione)	3	1	2
Borse di studio	3	1	2
<b>TOTALI</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>6</b>



#### 4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

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

<b>ELEMENTI DI VALUTAZIONE</b>	<b>PUNTEGGIO</b>			
	<b>Max Punt</b>	<b>Peso ponderale</b>	<b>Punti attribuiti</b>	<b>Punteggio totale</b>
<b>(A) PERFORMANCE DI ENTE</b>	5	50		
<b>(B) PERFORMANCE AMBITO ORGANIZZATIVO</b>	<b>Max Punt</b>	<b>Peso ponderale</b>	<b>Punti attribuiti</b>	<b>Punteggio totale</b>
Valutazione sugli ambiti organizzativi di diretta responsabilità da budget direzionale	5	10		
<b>(C) OBIETTIVI INDIVIDUALI *</b>	<b>Max Punt</b>	<b>Peso ponderale</b>	<b>Punti attribuiti</b>	<b>Punteggio totale</b>
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	5	2		
<b>TOTALE PUNTEGGIO OBIETTIVI INDIVIDUALI (C)</b>	5	20		
<b>(D) COMPORAMENTI</b>				
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		
<b>(D) VALUTAZIONE COMPORAMENTI</b>	5	20		
<b>VALUTAZIONE FINALE - SOMMA A+B+C+D</b>		<b>100</b>		
<b>MODALITA' DI CALCOLO DEL PUNTEGGIO CONSEGUITO</b>				
rapporto tra punti attribuiti e massimo attribuibile per il valore ponderale di ciascun parametro; ovvero: $PT=(PA/MP)*PP$				



		<b>LEGENDA:</b> corrispondenza livello della valutazione e relativo punteggio	
<b>* in sede di attribuzione gli obiettivi possono avere pesi differenti e subire nel corso del ciclo della performance modifiche e adattamenti</b>			
<b>PUNTEGGIO COMPLESSIVO E ATTRIBUZIONE RETRIBUZIONE DI RISULTATO</b>		livello	Punti
<b>0% RETRIBUZIONE DI RISULTATO</b>		scarso	1
<b>0% RETRIBUZIONE DI RISULTATO</b>		basso	1,1 – 2
<b>65% RETRIBUZIONE DI RISULTATO</b>		medio	2,1 - 3
<b>85% RETRIBUZIONE DI RISULTATO</b>		medio-alto	3,1 - 4
<b>100% RETRIBUZIONE DI RISULTATO</b>		alto	4,1 - 5

## 5. PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE

### PREMESSA

L'emergenza epidemiologica da Covid-19, sviluppatasi nel corso del 2020, ha determinato l'adozione da parte del Governo di diverse misure per il contenimento e la gestione della pandemia.

Tra le misure inerenti alle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa si evidenzia la raccomandazione all'utilizzo della modalità di lavoro agile, c.d. *smart-working*, per le attività che possono essere svolte al proprio domicilio o a distanza, sia nella fase del c.d. "lockdown" sia nella fase successiva di ripresa.

In particolare, per quanto riguarda le pubbliche amministrazioni il D.L. n. 183/2020 (Milleproproghe 2021) ha confermato quanto disposto dall'art. 263, comma 1 del D.L. 34/2020, convertito con modificazioni dalla L. 77/2020, che impone alle amministrazioni pubbliche di adeguare l'operatività degli uffici alle esigenze dei cittadini e delle imprese connesse al graduale riavvio delle attività produttive e commerciali. A tal fine, si conferma che fino al termine dell'emergenza epidemiologica e comunque non oltre il 31 marzo 2021, le p.a. organizzano il lavoro dei propri dipendenti e l'erogazione dei servizi attraverso la flessibilità dell'orario di lavoro, rivedendone l'articolazione giornaliera e settimanale, introducendo modalità di interlocuzione programmata, anche attraverso soluzioni digitali e non in presenza con l'utenza, applicando il lavoro agile, con le misure semplificate di cui al comma 1, lettera b), dell'articolo 87 del D.L. n. 18/2020 convertito in L. n.27/2020, al 50% per cento del personale impiegato nelle attività che possono essere svolte in tale modalità e comunque a condizione che l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese avvenga con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente. Inoltre, la stessa disposizione normativa prevede l'obbligo per le pubbliche amministrazioni di redigere, entro il 31 gennaio di ogni anno, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) quale sezione del documento di cui all'art. 10 co.1 lett. a) del D. Lgs. 150/2009, in cui vengono individuate le modalità attuative del lavoro agile prevedendo per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 % dei dipendenti possa avvalersene.



La Legge n. 81 del 22 maggio 2017 all'art. 18 definisce il lavoro agile quale modello di organizzazione del lavoro che si basa sulla maggiore autonomia del lavoratore che, sfruttando appieno le opportunità della tecnologia, ridefinisce orari, luoghi e in parte strumenti della propria professione. È un concetto articolato, che si basa su un pensiero critico che restituisce al lavoratore l'autonomia in cambio di una responsabilizzazione sui risultati.

Il lavoro agile, pertanto, supera la tradizionale logica del controllo sulla prestazione, ponendosi quale patto fiduciario tra l'amministrazione e il lavoratore, basato sul principio guida "*far but close*", vale a dire "*lontano ma vicino*". Ciò a significare la collaborazione tra l'amministrazione ed i lavoratori per la creazione di valore pubblico, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità che questi ultimi scelgono per raggiungere gli obiettivi perseguiti dall'amministrazione. Tale principio si basa sui seguenti fattori:

- Flessibilità dei modelli organizzativi;
- Autonomia nell'organizzazione del lavoro;
- Responsabilizzazione sui risultati;
- Benessere del lavoratore;
- Utilità per l'amministrazione;
- Tecnologie digitali che consentano e favoriscano il lavoro agile;
- Cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti;
- Organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive;
- Equilibrio in una logica win-win: l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio "Work-life balance".

Il Piano Organizzativo del Lavoro Agile è strettamente connesso con l'impegno al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa ed individuale definiti nel presente Piano e si configura come un documento programmatico con il quale l'Ente delinea i criteri, le regole, i percorsi e le fasi realizzative attraverso i quali definire l'assetto di un apporto lavorativo in tali forme.

#### **CONTESTO INTERNO CCIAA DI NUORO**

Come illustrato in maniera dettagliata al punto 1.2 del presente documento, la 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.**

L'Ente, inoltre, su autorizzazione del Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali effettuata, fino al 31 luglio 2021, il servizio di natura commerciale di controllo, previsto dall'art. 90 del Regolamento (UE) 1306/2013 e successive disposizioni applicative, nei confronti di tutti i soggetti che operano all'interno della filiera delle indicazioni geografiche DOP e IGP indicate nell'allegato 1 del D.M. 2/07/2018 n. 10271.

Infine, funzioni di promozione dello sviluppo dell'economia sono svolte dal braccio operativo dell'ente: l'Azienda Speciale di Promozione Economica del Nuorese (ASPEN).

Le risorse umane chiamate a svolgere all'interno dell'Ente le diverse funzioni istituzionali ed i servizi commerciali ammontano a n. 20 unità, comprensive sia del personale con contratto di lavoro a tempo indeterminato, determinato e con contratti di somministrazione.



Nel corso della fase emergenziale legata all'epidemia da Covid-19, la Camera di Commercio di Nuoro, attraverso le disposizioni di servizio del 18/03/2020; 03/04/2020; 16/04/2020; 30/04/2020; 18/05/2020; 05/06/2020; 12/06/2020 e 31/07/2020 ed infine del 09/11/2020, ha provveduto a disciplinare l'organizzazione del lavoro delle suddette unità di personale disponendo il ricorso al lavoro agile al 50%. Nello specifico, il personale in servizio è stato chiamato ad alternare una giornata di lavoro in presenza presso la sede camerale con una giornata in lavoro agile.

Questa modalità organizzativa ha permesso all'Ente di garantire una continuità dei servizi di front-office e del contatto con l'utenza ed al contempo di mantenere gli standard qualitativi e quantitativi delle prestazioni svolte.

Al fine di assicurare il raggiungimento degli obiettivi prefissati e conservare l'elevato livello di collaborazione e di comunicazione tra colleghi, che caratterizza lo schema organizzativo della Camera di Commercio di Nuoro e che si inserisce in un quadro di ricerca di coinvolgimento e motivazione di tutto il personale nel percorso di performance, il personale camerale si è avvalso di diversi strumenti tecnologici per lo svolgimento del lavoro a distanza.

Nello specifico, lo scambio di informazioni tra colleghi è stato garantito dal ricorso a riunioni audio- video con più partecipanti (conference call) mediante piattaforme come Skype e G-Suite MEET e dalla condivisione di documenti di lavoro a distanza mediante e-mail e strumenti come Google Drive. Inoltre, per garantire lo scambio di informazioni e documenti riservati e l'accesso alle cartelle condivise si è fatto ricorso ad una rete virtuale privata VPN e, in alcuni casi ad una virtualizzazione del desktop del proprio computer con tutti gli applicativi presenti (VDI\_Virtual Desktop Infrastructure).

Lo svolgimento delle attività di formazione, infine, è stato assicurato attraverso il ricorso a webinar che hanno permesso l'interazione dei partecipanti a distanza, via web.

#### **FATTORI ABILITANTI AL LAVORO AGILE**

Al termine della fase emergenziale l'Ente, sentite le rappresentanze sindacali, provvederà ad adottare tutte le iniziative di policy organizzativa inerenti alla flessibilità dell'orario, del luogo di lavoro e alla personalizzazione degli strumenti di lavoro, necessarie a garantire la messa a regime della modalità di lavoro agile. Ciò avverrà compatibilmente con la possibilità e capacità della struttura organizzativa camerale di mantenere i livelli di efficienza, rapidità e qualità dei servizi erogati operando anche con tale modalità di lavoro.

Pertanto, valutate le caratteristiche di fondo di ciascun processo e verificata la sussistenza o meno di fattori quali la necessità del contatto con l'utenza; di un contatto/confronto diretto con altri uffici dell'Ente; di accesso a documentazione cartacea, saranno abilitati a tale modalità tutti quei processi che possono essere svolti a distanza senza inficiare l'efficienza e l'efficacia delle prestazioni. In questo senso si giustifica ad esempio l'esclusione dallo svolgimento in modalità agile del servizio anagrafe del Registro imprese.

In un'ottica di graduale implementazione e messa a regime della modalità di lavoro agile, nell'ambito dei processi ritenuti idonei ad essere svolti a distanza l'accesso del personale interessato a tale tipologia di lavoro verrà inizialmente garantito sulla base di una valutazione delle competenze organizzative e digitali possedute da ciascuno, per poi procedere ove necessario alla realizzazione di un percorso formativo differenziato a seconda delle figure professionali interessate che agevolino l'accesso a tale modalità di lavoro.





Nel caso dovesse pervenire un numero di richieste più elevato rispetto alla quantità di dipendenti che possono essere utilizzati in questa modalità si applicheranno, nell'ordine, le seguenti preferenze:

1. Lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità previsto dall'art. 16 del T.U. delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità di cui al D.Lgs. 26 marzo 2001 n. 151;
2. Lavoratori con figli in condizioni di disabilità ai sensi dell'art. 3, c.3, della Legge 5 febbraio 1992 n. 104;
3. Lavoratori c.d. fragili, intendendo come tali quelli in possesso di certificazione attestante la condizione di rischio da immunodepressione o da esiti di patologie oncologiche o dallo svolgimento delle relative terapie salvavita, ivi inclusi i dipendenti gravemente disabili ex Legge n. 104/1992;
4. Dipendenti che hanno una condizione di salute che sconsiglia la mobilità attestata dal medico competente;
5. Dipendenti che hanno, purché conviventi, la/il coniuge o la/il partner in una coppia di fatto o la persona con cui sono uniti da unione civile dello stesso sesso nonché familiari fino al terzo grado o affini fino al secondo grado, in condizioni di salute che richiedono un'assistenza continua;
6. Dipendenti che hanno uno o più figli fino a 14 anni conviventi;
7. Dipendenti che hanno la distanza più elevata tra domicilio e luogo di lavoro e/o che devono utilizzare una pluralità di mezzi di trasporto e/o che hanno i tempi più elevati di percorrenza tra domicilio e luogo di lavoro e viceversa;
8. Dipendenti che hanno offerto la propria disponibilità;
9. Rotazione tra il personale che ha offerto la propria disponibilità.

Potranno accedere a tale modalità di lavoro anche i dipendenti a tempo determinato, i dipendenti part time ed i lavoratori somministrati e verrà garantito che, in conseguenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in smart working, non deriverà al dipendente alcuna conseguenza negativa e/o alcuna discriminazione in termini di trattamento economico e/o condizione giuridica.

Per quanto attiene le modalità di attuazione, il lavoro agile potrà essere effettuato per tutti i giorni della settimana o solamente per alcuni di essi, che verranno prefissati in sede di contrattazione individuale. Fatte salve le eccezioni adeguatamente motivate ed autorizzate dal Dirigente, non sarà consentita l'alternanza tra lavoro agile e presso la sede nel corso della stessa giornata.

L'impegno orario per i dipendenti in lavoro agile è lo stesso di quello ordinario, quindi, per i dipendenti a tempo pieno di n. 36 ore settimanali. La prestazione lavorativa deve essere svolta nell'arco di cinque giorni la settimana e nell'arco orario compreso tra le ore 7,30 del mattino e le ore 19,30 del pomeriggio. I dipendenti in lavoro agile dovranno inoltre garantire un periodo di contattabilità nell'arco temporale compreso tra le ore 9,30 e le ore 12,30 della mattina e, nei giorni di rientro, dalle ore 15,00 alle ore 16,00. Resta salvo il c.d diritto alla disconnessione in forza del quale ciascun dipendente ha diritto dalle ore 19,30 alle ore 7,30 del mattino seguente nonché per le intere giornate di sabato e domenica e per le festività infrasettimanali a non ricevere e non rispondere a telefonate, mail, sms, whatsapp e quant'altro proviene dall'Ente.

Analogamente a quanto già previsto dall'Ente per il periodo emergenziale, la verifica del rispetto della presenza giornaliera e dell'orario di lavoro sarà realizzata tramite l'invio di una



mail all'indirizzo appositamente istituito per il lavoro agile dalla CCIAA di Nuoro, in attesa che venga realizzata la timbratura a distanza.

Al dipendente in lavoro agile continuano ad applicarsi tutte le disposizioni dettate nei codici disciplinari e di comportamento. Il dipendente è quindi tenuto a garantire la massima riservatezza su tutte le informazioni cui ha accesso e/o che utilizza, nonché assumere tutte le iniziative necessarie per evitare gli accessi non autorizzati a tali informazioni nonché alle banche dati dell'ente e garantirne la trasmissione in modo sicuro. Dovere specifico del lavoratore in modalità agile è quello di dare immediata informazione all'Ente del cattivo funzionamento delle apparecchiature informatiche e/o dei collegamenti telematici e di cooperare per la loro risoluzione. Nel caso in cui i problemi persistano oltre la giornata, a partire dal giorno successivo e fino a che gli stessi non siano risolti, il dipendente, d'intesa con il dirigente, deve svolgere la propria prestazione in sede.

#### OBIETTIVI/INDICATORI/TARGET

<b>OBIETTIVO: Implementazione lavoro agile</b>				
<b>Indicatore</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target 2021</b>	<b>Target 2022</b>	<b>Target 2023</b>
% Lavoratori agili effettivi / Lavoratori agili potenziali	N/D	≥10%	≥10%	≥10%
<b>OBIETTIVO: Miglioramento della gestione della struttura e perseguimento di una sempre maggiore qualità dei servizi offerti</b>				
<b>Indicatore</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target 2021</b>	<b>Target 2022</b>	<b>Target 2023</b>
(Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X - Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X-1) / Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X-1	N/D	≤ anno prec.	≤ anno prec.	≤ anno prec.
quantità di pratiche ordinarie lavorate / servizi erogati per ufficio	N/D	≥ anno prec.	≥ anno prec.	≥ anno prec.
% customer satisfaction di utenti serviti da dipendenti in lavoro agile	N/D	≥ anno prec.	≥ anno prec.	≥ anno prec.